



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PRO SPOLEČNOST HASOFT, S.R.O.

MARKETING STRATEGY FOR THE COMPANY HASOFT, S.R.O.

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

Bc. Šimon Janů

AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

SUPERVISOR

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu

Student: **Bc. Šimon Janů**

Studijní program: Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

Vedoucí práce: **doc. PhDr. Iveta Šimberová,**
Ph.D.

Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingová strategie pro společnost HASOFT, s.r.o.

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce (nejnovější poznatky v oblasti strategického marketingového řízení)

Analýza současného stavu (analýzy vnějšího a vnitřního prostředí v souladu s vymezeným problémem)

Vlastní návrhy řešení (návrh marketingové strategie včetně ekonomického zhodnocení)

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je vytvoření marketingové strategie pro firmu Hasoft, s.r.o.

Základní literární prameny:

BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. vyd. Praha: GRADA Publishing 2003. 204 s. ISBN 80-24-0447-1.

KOTLER, P. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2007. 1042 s. ISBN 80-247-155-7.

Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně / Kolejní 2906/4 / 612 00 / Brno

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 97880-247-4150-5.

NEĚMEČEK, P. a R. ZICH. Podnikový management 2. díl. 2.vyd. Brno: CERM, 2006. 91 s. ISBN 80214-3212-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel děkan

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.

Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně / Kolejní 2906/4 / 612 00 / Brno

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá marketingovou strategií vybraného podniku. Práce je obsahově členěna do tří částí. Na teoretickou, analytickou a vlastní doporučení. Teoretická část je věnována popisu pojmu marketingová strategie. V analytické části je nejprve popsán sledovaný podnik a následně analyzovány výsledky provedeného výzkumu. Závěrečná část obsahuje návrh marketingové strategie pro vybraný podnik.

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, B2C, B2B, sociální sítě

Abstract

The master's thesis is the suggestion of marketing strategy for HASOFT, s.r.o. company. Thesis is separated to three parts. Theoretical, analytic and third part contains some of my proposals and designs. First part is a detailed description of theoretical resources. The second part is focused on the complex analysis of the company and results of this research. On the basis of these facts I work out a marketing strategy which contains couple proposals and design for this company.

Key words

marketing, marketing strategy, B2C, B2B, social media

Bibliografická citace

JANŮ, Š. Marketingová strategie pro společnost HASOFT, s.r.o. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 97 s. Vedoucí diplomové práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 18. května 2018

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych velmi rád poděkoval paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D. za její pomoc při vedení diplomové práce. Dále bych rád poděkoval panu Ing. Řehákovi za jeho vstřícné jednání a poskytnutí veškerých potřebných informací k vypracování této práce. V neposlední řadě bych také rád poděkoval své rodině za podporu během celého studia.

Obsah

1.	Vymezení problému a cíle práce	13
1.1	Vymezení problému práce	13
1.2	Stanovení cílů práce	14
1.3	Metody a postup řešení práce	15
2.	Teoretická východiska práce	16
2.1	Holistický marketing	16
2.2	Marketingová strategie	17
2.3	Ansoffova matice	18
2.4	Marketingové strategie podle Kotlera	19
2.4.1	Strategie tržního vůdce	20
2.4.2	Strategie tržního vyzyvatele	20
2.4.3	Strategie vyhledavače tržní mezery	20
2.4.4	Strategie tržního následovatele	21
2.5	Strategický proces řízení	21
2.6	Rozdělení zákazníků	22
2.6.1	Nákupní rozhodnutí	23
2.6.2	Účel nákupu	23
2.7	Specifika na B2B	23
2.7.1	Nákupní proces	24
2.7.2	Nákupní situace	25
2.7.3	Stádia kupního procesu	26
2.8	Specifika B2C	27
2.8.1	Definice zákazníka	28
2.8.2	Nákupní rozhodovací proces	30
2.8.3	Spokojenost zákazníků	31
2.8.4	Loajalita zákazníků	32
2.9	Etapy cíleného marketingu	32
2.9.1	Segmentace	32
2.9.2	Targeting	33
2.9.3	Positioning	33
2.10	PEST analýza	34
2.11	Porterova analýza kupních sil	34
2.11.1	Konkurenti v odvětví	35
2.11.2	Hrozba vstupů do odvětví	36

2.11.3	Vyjednávací síla dodavatelů	36
2.11.4	Vyjednávací síla zákazníků	36
2.11.5	Hrozba substitutů	37
2.12	Analýza mikroprostředí	37
2.12.1	Marketingový mix.....	37
2.12.2	Komunikační mix	39
2.12.3	Analýza zdrojů a schopností	41
2.13	SWOT analýza.....	41
3.	Analytická část diplomové práce	44
3.1	Charakteristika firmy	44
3.1.1	Historie firmy.....	44
3.1.2	Analýza současné situace podniku	45
3.1.3	Analýza současného stavu marketingové strategie.....	47
3.2	PEST analýza	48
3.2.1	Politické faktory.....	48
3.2.2	Ekonomické faktory.....	49
3.2.3	Sociální faktory.....	50
3.2.4	Technologické faktory	51
3.2.5	Zhodnocení PEST analýzy.....	53
3.3	Analýza trhu	53
3.4	Porterova analýza	54
3.4.1	Vyjednávací síla zákazníků	54
3.4.2	Vyjednávací síla dodavatelů	54
3.4.3	Hrozba vstupů do odvětví	54
3.4.4	Hrozba substitutů	55
3.4.5	Konkurenti v odvětví	55
3.4.6	Zhodnocení Porterovy analýzy	56
3.5	Analýza marketingového mixu	57
3.5.1	Produkt.....	57
3.5.2	Cena	60
3.5.3	Distribuce.....	61
3.5.4	Propagace.....	63
3.5.5	Zhodnocení	69
3.6	Analýza zdrojů	69
3.6.1	Kapitálové zdroje.....	69

3.6.2	Lidské zdroje.....	70
3.6.3	Nehmotné zdroje.....	71
3.7	Rozhovor s majitelem firmy.....	71
3.7.1	Zhodnocení rozhovoru.....	72
3.8	SWOT analýza společnosti HASOFT, s.r.o.....	73
3.8.1	Vyhodnocení silných a slabých stránek analýzy z hlediska konkurenceschopnosti.....	73
4.	Návrh marketingové strategie.....	75
4.1	Aplikace Ansoffovy matice.....	75
4.2	Cíle marketingové strategie.....	75
4.3	Segmentace trhu.....	75
4.4	Tržní targeting.....	76
4.5	Tržní positioning.....	76
4.6	Marketingový mix.....	76
4.6.1	Produkt.....	76
4.6.2	Cena.....	76
4.6.3	Distribuce.....	76
4.6.4	Komunikace.....	77
4.7	Návrhy zaměřené na B2C trhy.....	77
4.7.1	Propracovanější e-shop pro koncové uživatele.....	79
4.8	Změna webových stránek.....	82
4.8.1	Aktivita na sociálních sítích.....	83
4.8.2	Podniková prodejna.....	86
4.8.3	Reklama zaměřená na koncové zákazníky.....	87
4.9	Akční plán.....	88
4.10	Finanční zhodnocení.....	89
5.	Závěr.....	92
6.	Zdroje.....	94
7.	Seznam grafů, obrázků a tabulek.....	97

1. Vymezení problému a cíle práce

1.1 Vymezení problému práce

V této době čím dál víc žijeme v prostředí, které je ovlivněno marketingovými aktivitami. Ať už jdeme po ulici, díváme se na televizi nebo brouzdáme po internetu, tak v každé chvíli se střetáváme s činností jiných firem, které na nás jako na potenciální zákazníky cílí například reklamou a dalšími marketingovými nástroji. Ať už si to uvědomujeme nebo ne, tak nás tyto aktivity více či méně ovlivňují a dostávají se naše podvědomí.

Firmy si v tomto čase uvědomují, že k tomu, aby mohly být úspěšné je zapotřebí perfektně porozumět tomu, jak se jejich zákazníci při nákupu chovají, co očekávají a co potřebují. Tím pádem dochází k přetlaku v rámci marketingových aktivit firem, které se snaží naklonit si co nejvíce zákazníků. Právě proto, že konkurenční boj jednotlivých firem nabývá vysokých obrátek, je důležité, aby se firmy snažily své marketingové strategie dovést k dokonalosti.

Tím se má na mysli to, že by se každý marketér měl aktivně zabývat tím, co opravdu ovlivňuje zákaznicko chování a jeho touhu po nákupu daného výrobku či služby. Marketing není pouze jenom reklama, ale je to mnohem širší pojem. Zahrnout tam musíme celkové vystupování firmy, jaké povědomí o firmě má širší veřejnost, zda marketingová strategie opravdu cílí na ty správné potenciální zákazníky.

Celkové vnímání firmy veřejností může zhoršit jakékoliv špatné rozhodnutí v rámci strategie firmy. Jedním z takových aktuálních přešlapů má podle mého názoru jeden z největších e-shopů v České republice, který se především specializuje na prodej elektroniky.

Zmíněná firma pravděpodobně chtěla navýšit své zisky z prodejů tím, že k velkým nákupům automaticky přidala do košíků zákazníků položku, která je finančně méně náročná. Například paměťovou kartu, kterou ve většině případů zákazník při rekapitulaci své objednávky přehlédne a nákup tak zaplatí. Problém však nastává ve chvíli, kdy zákazník rozebalí svůj nákup. Je logické, že zákazník může být ve většině případů naštvaný a jeho loajalita k dané firmě klesá.

Vedení společnosti se k této situaci vyjádřilo tak, že je to ve své podstatě pomoc zákazníkovi. Naopak většina zákazníků může tuto akci považovat za jakýsi podraz. Tady můžeme vidět právě odlišnost vnímání dané situace firmou a zákazníkem. Proto je podle mého názoru velmi důležité, aby se firma ještě před jakýmkoliv rozhodnutím pečlivě zabývala tím, jaké následky mohou po zavedení dané strategie následovat.

Z toho jednoznačně vyplývá, že marketingová strategie by měla korespondovat s firemní strategií a že se všechny strategie v rámci firmy vzájemně ovlivňují. Mám za to, že do špatného marketingu může firma vložit hodně peněz, ale nemusí to nutně znamenat úspěch. S tím souvisí i citát od zakladatele světoznámého Amazonu, Jeffa Bezose, který řekl:

„Vždy investuji obrovské množství pozornosti, energie a dolarů do vybudování skvělého produktu, nebo služby. Jen nepatrnou část do marketingu. Víím, že když vybuduji skvělý produkt, nebo službu, zákazníci z něj budou nadšení a řeknou o něm svým známým.“

1.2 Stanovení cílů práce

Diplomová práce se věnuje vytvoření marketingové strategie společnosti HASOFT, s.r.o., která se zabývá výrobou a prodejem stavebních materiálů, lepících pásek a stavební chemie. Vytvoření marketingové strategie si klade za cíl zesílení konkurenceschopnosti a zvýšení tržního podílu. Jako dynamicky se rozvíjející firma HASOFT, s.r.o. potřebuje takovou marketingovou strategii, která jí zajistí zejména trvalý rozvoj ve své oborové oblasti, s čímž úzce souvisí přísun nových zákazníků, zvyšování tržního podílu a také zvyšování zisků.

Firma HASOFT, s.r.o. v současné době podniká pouze na B2B trzích. V tom právě vedení společnosti vidí veliký potenciál, a proto by firma chtěla v blízké budoucnosti vstoupit také na B2C trhy. Tím pádem firma potřebuje vypracovat novou marketingovou strategii, která by firmě v těchto změnách mohla pomoci.

Hlavním cílem diplomové práce je navržení nové marketingové strategie analyzované firmy. Hlavní cíl diplomové práce bude splněn ve chvíli, kdy budou splněny níže **zmíněné dílčí cíle**, kterými jsou:

- Zhodnocení současného stavu vybrané firmy v oblasti marketingové strategie;
- Odhalení silných a slabých stránek firmy;
- Identifikace nových tržních příležitostí firmy;
- Návrh změn a doporučení ke zlepšení situace.

Závěry vyplývající z provedených analýz a učiněných návrhů budou použity jako výchozí podklad pro tvorbu nové marketingové strategie vybrané firmy.

1.3 Metody a postup řešení práce

Diplomová práce je rozdělena do tří částí. V první teoretické části se věnuji vysvětlení základních pojmů, nástrojů a definic, které jsou používány v následující části práce. V druhé části práce představuji společnost HASOFT, s.r.o., popisuji předmět podnikání, organizační strukturu firmy a následně také analyzuji současnou situaci společnosti. K analýze společnosti využívám následující:

- PEST analýzu;
- Analýzu trhu;
- Porterova analýzu;
- Firemní dokumentaci;
- Analýzu marketingového mixu;
- Rozhovor s majitelem vybrané firmy;
- Analýzu zdrojů;
- SWOT analýzu.

V poslední části diplomové práce je vytvořen návrh nové marketingové strategie analyzované firmy. Tato marketingová strategie je závislá od zjištění, které jsem získal pomocí výše stanovených výzkumných metod. Součástí marketingové strategie je souhrn návrh a doporučení a také jejich implementace do chodu firmy.

2. Teoretická východiska práce

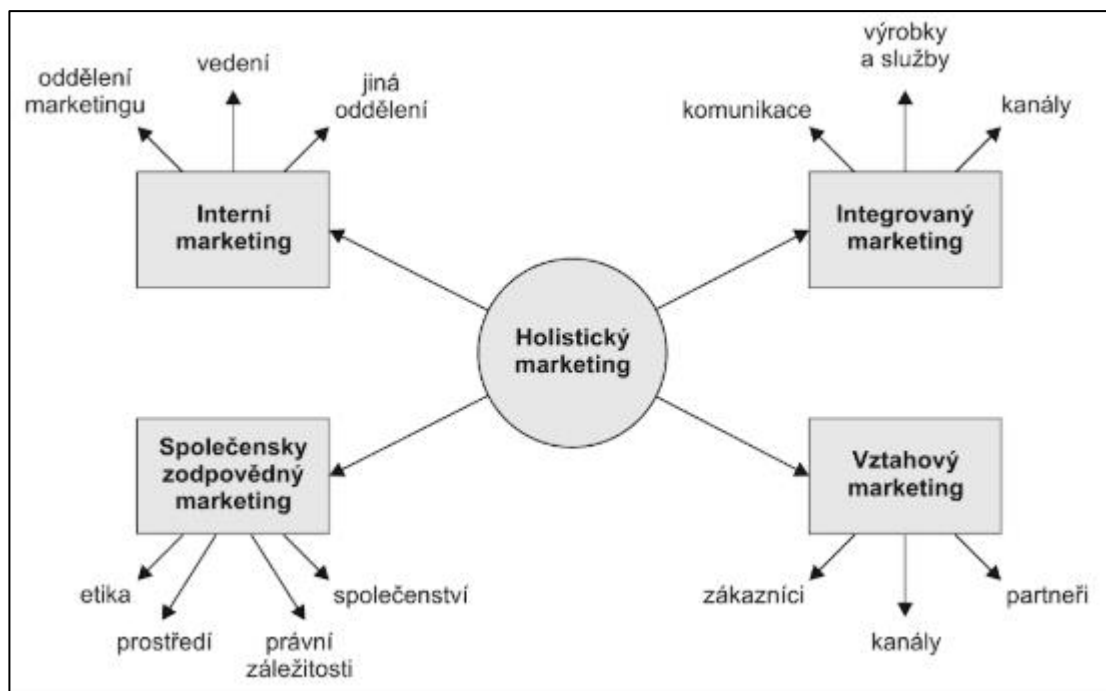
2.1 Holistický marketing

Za jakési rozšíření klasických marketingových programů, procesů a činností a jejich rozvinutí můžeme pokládat Holistický marketing, který čerpá z toho, že v marketingu často záleží na více faktorech a je potřebné si od dané věci udržet určitý odstup. Obecně holistický marketing vychází z toho, že v oblasti marketingu „záleží na všem“. Prezентuje tak určitý souhrnný přístup k marketingu.

Mezi klíčové složky holistického marketingu patří:

1. **Interní marketing** – v rámci interního marketingu se řeší to, aby všichni zaměstnanci dané společnosti zvláště pak její nejvyšší vedení respektovalo určité marketingové zásady. Zároveň se snaží o to, aby přijímali a motivovali schopné zaměstnance, kteří mají zájem na tom, aby byl zákazník dané firmy spokojený.
2. **Integrovaný marketing** – tato složka holistického marketingu se snaží co nejoptimálnějším způsobem spojit určité marketingové prostředky, které jsou využívány k tomu, aby přinášely určitou hodnotu zákazníkům. V rámci toho by se firma měla snažit o to, aby tzv. 4P korespondovali se zákazníkovi 4C, kam se řadí řešení potřeba zákazníka, výdaje zákazníka, dostupnost řešení a komunikace.
3. **Vztahový marketing** – se snaží o to, aby firmy vytvářely mnohostranné vztahy, jak se zákazníci, tak se všemi členy distribučních kanálů a dalších marketingových partnerů;
4. **Společensky zodpovědný marketing** – rozumí tomu, že marketing může mít určitý etický, ekologický, společenský a právní dopad. (Kotler, Keller, 2013)

Holistický marketing tvrdí, že spolupráce pouze v rámci marketingového týmu nestačí. Podle této teorie by se měl marketing řešit skrze celou firmu. Ne pouze v rámci jednoho odděleného a uzavřeného týmu. To lze rozpoznat i z níže uvedeného obrázku č.1.



Obrázek č. 1: Holistický marketing

Zdroj: Jakubíková, 2013, s. 49

2.2 Marketingová strategie

Marketingovou strategií se rozumí souhrnný dokument obsahující rozhodnutí vrcholového vedení firmy o dlouhodobé koncepci činnosti firmy v oblasti marketingu. Je více než zřejmé, že marketingová strategie by měla být součástí celopodnikové strategie.

V marketingové strategii je určeno, jakým způsobem bude dosahováno stanovených cílů a o tom kdy, kde a jak bude firma konkurovat. Marketingová strategie by měla v každém případě vycházet z celopodnikové strategie a měla by být nedílnou součástí potřebnou pro prezentace společnosti navenek.

Philip Kotler a Kevin Lane Keller (2013, s. 251) definují marketingovou strategii následovně:

„Veškerá marketingová strategie je založena na STP – segmentaci, targetingu a positioningu. Společnost objevuje na trhu odlišné potřeby a skupiny, cílí na ty, které může uspokojit lépe než ostatní a pak umísťuje svou nabídku tak, aby si cílový trh všiml odlišné nabídky a image.“

Pomocí marketingové strategie objevuje společnost odlišné potřeby zákazníků a zaměřuje se právě na ty, u kterých se jí podaří tyto potřeby lépe uspokojit než konkurence.

Následně umisťuje svoji nabídku tak, aby si cílový trh všiml co nejlépe její odlišnosti a image. Marketingová strategie je založena na segmentaci, targetingu a positioningu.

Jednoduše tedy můžeme říct, že v rámci těchto aktivit firma objevuje na trhu odlišné skupiny zákazníků, jejich různé potřeby a snaží se cílit na ty, které jsou schopni uspokojit nejlépe. Následně umisťují svoji nabídku tak, aby si jí zákazníci co nejlépe všimli.

Pro realizaci marketingové strategie je nutné mít vytvořený marketingový plán. Marketingová strategie je v podstatě prostředek, kterým firma dosáhne splnění stanovených marketingových cílů. Na to, jak firma dokáže splnit předem vytyčených cílů, nám odpovídá marketingový mix a s ním spojené čtyři hlavní prvky. (McDonald, Wilson, 2012)

Pro tvorbu marketingové strategie je také důležitá znalost marketingového prostředí, ve kterém firma funguje a následné navrhnutí takových postupů, které zajistí firmě přežití a získat dlouhodobou prosperitu. V tržním prostředí je zásadní pro přežití firmy velice důležitá znalost všech aspektů, které v sobě zahrnuje například SWOT analýza. Ať už se jedná o hrozby, příležitosti firmy či o její silné a slabé stránky. (McDonald, Wilson, 2012)

2.3 Ansoffova matice

V pomoci podniku při otázce, co vyrábět a jakou volit tržní strategii růstu lze použít Ansoffovu matici. K pomoci s intenzivním růstem navrhl Ansoff užitečný systém k nalezení nových výhodných příležitostí tento systém nazval /matice expanze výrobků na trh.

Firma ze začátku uváží, zda je možné získat větší podíl na trhu na kterém se současně nachází a se svými současnými výrobky (strategie tržní penetrace). Dále je potřeba uvážit, zda je možné nalézt nebo vyvinout výrobky pro své nové trhy (strategie rozvoje trhu) a nakonec zvážit, zda lze vyvinout nové výrobky pro stávající trhy (strategie vývoje výrobku) a v závěru je nutné zvážit, zda lze vyvinout nové výrobky pro nové trhy (strategie diverzifikace).

Anstoffova matici je možné využít ve dvou případech a to, jestli je produkt na konci životního cyklu a firma se rozhoduje kterým směrem se bude dál ubírat, nebo pokud si firma hledá další prostor svého růstu. V tomto případě matice napomůže v lepším rozhodnutí, jakou strategii by mohla firma zvolit. (Kotler, 2004)

	Existující produkty	Nové produkty
Existující trh	Tržní penetrace	Rozvoj produktu
Nový trh	Rozvoj trhu	Diverzifikace

Tabulka č. 1 Ansoffova matice

Zdroj: Vlastní zpracování, dle Kotlera, 2004, s. 49

Strategie tržní penetrace

Při zaměření na prodej stávajících produktů na stávajícím tržním segmentu je cílem co největší zvýšení tržního podílu. Tržní segmentace je nejméně riziková strategie, kterou může firma využít, protože se dá využít stávající zdroje, postupy nebo kapacity.

Strategie rozvoje trhu

Při rozvoji trhů se firma zabývá pronikáním na nové trhy se stávajícími produkty. Rozvoj trhu zahrnuje hledání dodatečných tržních segmentů nebo regionů. Jelikož firma využívá existující produkty a zvládá je produkovat kvalitně se může jednat o vhodnou strategii pro rozvoj společnosti.

Strategie rozvoje výrobku

Tato strategie je pro společnost výhodná, pokud si je jistá ve vývoji a inovacích produktu. Rozvoj nového produktu je pro firmu složitější než hledání nového trhu, a proto je to pro ni rizikovější než předchozí strategie.

Strategie diverzifikace

Při diverzifikaci dochází k největšímu riziku, které firma postupuje. Jelikož firma musí inovovat stávající produkt nebo vyvinout produkt úplně nový a zároveň s ním proniknout a uspět s ním na novém trhu. (Kotler, 2004)

2.4 Marketingové strategie podle Kotlera

Marketingové strategie dle Kotlera jsou založeny na tom, že marketingové strategie společnosti vycházejí hlavně z toho, jak velký tržní podíl firma zastává a na jejím

postavení na daném trhu. Dle záměru strategie se jedná o strategii tržního vůdce, vyzyvatele, následovatele nebo vyhledávače tržní mezery.

2.4.1 Strategie tržního vůdce

Na trhu je tržním vůdcem firma, která má na trhu největší podíl. Tuto pozici si vydobyla hlavně díky tomu, že na daný trh vstoupila jako první. V upevňování dominantní pozice firmě napomáhá většinou dobrá pověst a její vůdcovství je v daném odvětví respektováno i jinými subjekty.

Záměrem vůdcovské firmy je hlavně udržení stávající dominantní pozice a udržení jejího tržního podílu všemi vhodnými prostředky, kterými by ztížil potencionální konkurenci její vstup na daný trh a udrží si tak svoji současnou konkurenční výhodu. V tomto defenzivním postoji vůči konkurenci musí firma neustále inovovat produkty a případné díry na trhu vyplňovat produkty novými. Také musí zvyšovat kvalitu služeb a doplňkových služeb. (Blažková, 2007)

2.4.2 Strategie tržního vyzyvatele

Strategií tržního vyzyvatele využívají společnosti, které se snaží vyzvat firmy, které nejsou ve vůdcovském postavení, ale zastávají vysoké postavení a jsou na druhém nebo třetím místě. Zvýšení tržního podílu je tedy možné pouze na úkor společností obdobné velikosti, které mají jasné problémy či slabá místa nebo na úkor vůdce. Ke zvyšování konkurenceschopnosti a budoucímu růstu je prováděno na úkor oslabení konkurence. (Blažková, 2007)

2.4.3 Strategie vyhledávače tržní mezery

Tato strategie je typická spíše pro malé firmy, které nemají ambice obsluhovat celý trh, ale naopak na něm vyhledávají mezery. Tyto menší firmy mají specifické schopnosti nebo mají určitou výhodu, která je výhodná pouze pro malou část trhu a pro velké firmy je tato část trhu nezajímavá. (Blažková, 2007)

2.4.4 Strategie tržního následovatele

Strategií mnoha firem není zaujmout dominantní postavení na trhu, ale právě následování. A to zejména kvůli tomu, že boj s vůdčí firmou je mnohdy velmi nákladný a složitý a v zásadě nakonec nemusí dopadnout dobře ani pro jednu zúčastněnou stranu.

Neznamená však, že pokud je firma v pozici tržního následovatele, bude mít nižší zisky či slabší marketingovou účinnost. Naopak tyto firmy mohou prosperovat velmi dobře a mohou mít dobré jméno na trhu. Následovatelé se nesnaží jen kopírovat produkty a aktivity vůdcovské firmy, ale snaží se vyniknout vyšší odborností, kvalitou, kvalifikací, odlišnými službami nebo jedinečnými produkty. (Blažková, 2007)

2.5 Strategický proces řízení

Každá firma, která chce být úspěšná a prosperující, by měla být strategicky řízena. Strategický proces řízení můžeme definovat jako řízení určitých aktivit, které vedou k dosažení vytyčeného cíle. V rámci strategického řízení by se mělo počítat s určitým vývojem marketingového prostředí. Je zřejmé, že firma, která se nedívá dopředu a nemá určené cíle, natož kroky vedoucí k dosažení vytyčených cílů, bude obtížně prospívat. (Zamazalová, 2009)

Strategickým řízením firmy se zabývá právě top management firmy. Mezi základní prvky průběhu strategického řídicího procesu můžeme zařadit:

1. **Tvorbu vize a mise** – Vize vyjadřuje to, čeho chce firma v určitém časovém horizontu dosáhnout. Tento dokument by měl vycházet z filozofie a daných hodnot firmy. Naopak mise neboli poslání ukazuje, proč daná firma existuje. Poslání je důležitou součástí pro vymezení vztahu s okolím firmy. (Boučková, 2003)
2. **Strategickou analýzu vnějšího a vnitřního prostředí firmy** – V rámci této strategické analýzy se hodnotí vnější a vnitřní prostředí firmy. Přičemž vnější prostředí firmy se dále člení na mikro a makroprostředí. Nejčastěji používanou komplexní analýzou je SWOT analýza. (Boučková, 2003)

3. **Stanovení cílů podniku** – Cíle jsou určené výsledky, kterých by chtěla daná firma v budoucnosti dosáhnout. Existuje celá řada cílů, které firma musí v rámci strategického řízení stanovit. Jsou to například cíle týkající se postavení firmy na trhu, rentability, financí, sociální oblasti firmy atp. Pokud má firma více strategických podnikatelských jednotek (SBU), tak cíle jsou stanovovány jednotlivými podnikatelskými jednotkami samostatně. (Boučková, 2003)
4. **Formulování strategií** – V rámci této etapy se určují způsoby, kterými bude dosaženo vytyčených cílů. Strategie se dělí dle jednotlivých úrovní řízení na podnikatelskou, podnikovou, obchodní a operativní strategii. Podnikatelská strategie určuje to, jaká je role dané firmy v rámci společnosti. Podniková strategie se formuluje na úrovni celého podniku, tedy vyjadřuje nějaký komplexní cíl firmy. Obchodní strategie je strategií jednotlivých strategických podnikatelských jednotek, a nakonec operativní neboli funkční strategie, což je taková taktika firmy určená pouze pro určité oddělení ve firmě. (Boučková, 2003)
5. **Implementace a kontrola strategií** – Ve chvíli, kdy má firma stanovené strategie k jednotlivým cílům, může dojít k implementaci. Strategie by měly být aktualizovány podle potřeby a změn, které danou strategii ovlivňují. Kontrola strategií pak probíhá na základě porovnání výsledků a stanovených plánů. (Boučková, 2003)

2.6 Rozdělení zákazníků

Existuje celá řada hledisek, podle kterých je možné zákazníky selektovat. Každá firma si tak může své zákazníky roztrždit do různorodých skupin. Mohou to být například skupiny zákazníků dle tzv. segmentů, jednotlivých kvadrantů v rámci BCG matice nebo lze kupříkladu rozlišovat firemního a spotřebního zákazníka. V každém případě je nutné si říct, že roztržení zákazníků vždycky záleží na tom, jaký záměr daná firma má.

2.6.1 Nákupní rozhodnutí

Jedním z výše nejmenovaných rozdělení může být také situace, kdy hodnotíme, v jaké nákupní situaci se zákazník nachází. Zde rozlišujeme stávající zákazníky, potenciální zákazníky a eventuální zákazníky.

Stávající zákazníci daný produkt či službu už znají a zaplatili za ně své zdroje. Potenciální a eventuální zákazníky spojuje fakt, že firma věří v budoucí nákup. Rozdíl mezi nimi je však takový, že potenciální zákazník projevil alespoň nějaký zájem o produkt. Zatímco u eventuálního zákazníka se tento zájem pouze jen očekává.

2.6.2 Účel nákupu

Výše jsou uvedeny některé z možných pohledů na to, jak se jednotliví zákazníci mohou selektovat. Jednou z dalších možností je rozdělení zákazníků na **firemní a koncové zákazníky**. Toto rozdělení můžeme znát pod pojmy B2B a B2C trhy.

2.7 Specifika na B2B

Zkratka B2B vznikla ze spojení slov „business-to-business“. Do češtiny je možné tento pojem přeložit jako nakupování organizací. Firemním trhem se má na mysli místo, kde probíhají obchodní vztahy mezi výrobními a jinými společnostmi.

Nakupované zboží a služby pak firmám slouží k tvorbě jiných výrobků nebo služeb, které jsou pak následně prodávány, dodávány nebo pronajímány jiným zákazníkům. Obchodované zboží a služby neslouží tedy ke konečné spotřebě. (Kotler, Keller, 2013)

Je zřejmé, že nákup i prodej na B2B trhu se bude zcela určitě odlišovat od nákupu a prodeje na B2C trhu. Existují však také rysy, u kterých se lze shodnout na tom, že jsou stejné či hodně podobají.

Co se těchto charakteristik týče, můžeme vycházet z toho, že na obou trzích dochází k prodeji komodit či služeb dané firmy. Vždycky zde figuruje prodávající a zákazník. Dále můžeme vycházet také z toho, že ve většině příkladů jde o prodávající firmě o zisk z prodeje, a naopak zákazníkovi o spokojenost z nákupu.

Kotler a Keller (2013) ve své knize naopak také uvádí situace, ve kterých B2B trhy se spotřebními trhy kontrastují. Jsou to například:

- **Menší počet větších zákazníků.** - Na B2B trhu se marketér setkává s menším počtem zákazníků, přičemž každý z nich je mnohem větší než zákazníci na trhu spotřebním.
- **Těsný vztah dodavatele a zákazníka.** - Dodavatel a zákazník zde mají mnohem osobnější vztah, který je postupně budován a na základě něhož může dodavatel zákazníkovi vycházet vstříc v rámci jeho požadavků.
- **Profesionální přístup k nákupu.** - Zákazník přistupuje k nákupu mnohem více technickým způsobem, než je tomu na spotřebním trhu. Nákupčí jsou totiž kvalifikovaní pracovníci, kteří mají přesně stanovené požadavky od firmy, kterou zastupují.
- **Neelastická poptávka.** - V případě, že produkt nemá žádné vhodné substituty lze říci, že poptávka je neelastická. To znamená, že změna ceny ovlivňuje poptávku pouze málo. Změna ceny také neovlivní poptávku po zboží ve chvíli, kdy toto zboží je malou součástí výrobku. Nákupčí tedy na změnu cenu v podstatě vůbec nereaguje.
- **Přímé nákupy.** - Na B2B trzích existují velmi málo zprostředkovatelé, přes které zákazník dané zboží získává. Zákazníci preferují přímý nákup od výrobce.
- **Odvozená poptávka** – Na B2B trzích existuje odvozená nabídka, která je podmíněna tím, jak velká je poptávka spotřebního zboží. To znamená, že v případě, že dojde po zvýšení poptávky po nějakém spotřebním zboží, dochází také ke zvýšení poptávky zboží, které bylo na průmyslovém trhu prodáno. Příkladem můžou být auta a v nich zabudované motory. (Kotler, Armstrong, 2004)

2.7.1 Nákupní proces

Celý nákupní proces na B2B trzích je časově náročný, rozsáhlý a začíná vysledováním či rozpoznáním nějakého problému či potřeby v dané firmě. Přičemž daný problém řeší právě nákup potřebného výrobku či služby.

Velmi zjednodušeným způsobem se nákupní proces může popsat jako situace, kdy si zákazník vybírá a následně kupuje dané výrobky či služby od společnosti, kterou si vybral právě proto, že nejlépe splňovala jeho požadavky.

Sofistikovaněji pak nákupní proces popisují Kotler a Keller (2013, s. 231): *“Zákazníci usilují o získání balíčku nejvyšších celkových přínosů (ekonomických, technických, servisních a společenských) v porovnání s náklady jednotlivých tržních nabídek.”*

2.7.2 Nákupní situace

Obecně můžeme určit tři hlavní typy nákupních situací na průmyslovém trhu. B2B zákazník řeší obvykle spoustu otázek, které se týkají jeho nákupního rozhodnutí. Podle Kotlera a Kellera (2013) je možno rozdělit tyto nákupní situace dle složitosti problému na následující druhy:

1. **První nákup** – je situace, kdy zákazník obstarává výrobek či službu poprvé a zároveň se jedná o stav, kdy se marketér dané firmy snaží získat co nejvíce informací o daném zákazníkovi a také o tom, proč vůbec daný nákup proved. V rámci tohoto nákupu musí firemní zákazník učinit co nejvíce rozhodnutí, nad kterými stráví spoustu času. Naopak firmy jako prodávající subjekty musí umět v tuto chvíli zapůsobit na potenciální firemní zákazníky.
2. **Přímý opakovaný nákup** – se rovná stavu, kdy firemní zákazník, většinou se jedná o nákupní oddělení, rutinně provádí nákup daného výrobku či služby. Stávající dodavatelé se snaží dodržovat a plnit stanovené standardy a požadavky zákazníka. Co se týče nových dodavatelů, ti vynakládají veškeré úsilí k tomu, aby se ukázali v lepším světle než stávající dodavatelé a zakázku převzali.
3. **Modifikovaný opakovaný nákup** – znamená, že dochází k opakovanému nákupu při určitých změnách, ať už v rámci daného produktu, tak například dodavatelských podmínkách. V tuto chvíli se stávající dodavatelé snaží udržet své postavení a dělají vše možné proto, aby si


svého firemního zákazníka udrželi. Jinak je tomu u potenciálních dodavatelů, kteří vidí za těchto okolností příležitost uzavřít nový obchod.

2.7.3 Stádia kupního procesu

Celý proces obstarávání nějakého zboží či služby obsahuje několik fází. Obecně se popisuje celkem 8 nákupních fází, od rozpoznání problému, obecného popisu, specifikace hledaného výrobku, vyhledání dodavatele, přes vyžádání nabídek, výběru dodavatele až po specifikaci procesní objednávky a následném zhodnocení výkonu. Každý kupní proces však nemusí nutně obsahovat všech 8 zmíněných nákupních fází, záleží na tom, jak náročný je daný nákupní proces. (Kotler, Keller, 2013)

Tabulka č. 2: Proces nákupní situace na B2B trhu

Zdroj: vlastní zpracování dle: Kotler a Keller, 2013

Proces nákupní situace 	Nové zadání	Modifikovaný opakovaný nákup	Přímý opakovaný nákup
1. Rozpoznání problému	Ano	Možná	Ne
2. Obecný popis potřeby	Ano	Možná	Ne
3. Specifikace hledaného výrobku	Ano	Ano	Ano
4. Vyhledání dodavatelů	Ano	Možná	Ne
5. Vyžádání nabídek	Ano	Možná	Ne
6. Výběr dodavatele	Ano	Možná	Ne
7. Specifikace procesu objednávky	Ano	Možná	Ne
8. Zhodnocení výkonu	Ano	Ano	Ano

Jak můžeme vidět z výše uvedené tabulky č.1, přímý opakovaný nákup je z hlediska počtu fází nejjednodušší. Dochází tam pouze k bližší specifikaci výrobku, který firma potřebuje získat a pak nastává zhodnocení výkonu.

Modifikovaný opakovaný nákup je v rámci těchto dvou fází stejný, ale zbylých 6 fází zde nastat mohou, ale nemusí. Záleží vždy na tom, k jakým významným změnám ať už v rámci problému, výrobku nebo třeba dodavatelů dochází. Všemi 8 fázemi pak prochází nákupčí ve chvíli, kdy se jedná o nové zadání. Jedná se tedy o nejsložitější a nejrozsáhlejší nákupní situaci.

2.8 Specifika B2C

Naopak B2C znamená „business to customer“, do češtiny přeloženo jako spotřební trh. Jedná se o trh jednotlivých spotřebitelů a domácností, které nakupují výrobky a služby pro svou osobní spotřebu. Marketing se tak musí zaměřovat na konečného spotřebitele či zákazníka, tedy na tzv. spotřební zboží. Mezi charakteristické rysy B2C můžeme zařadit následující znaky:

- ***Větší počet menších zákazníků*** – Na spotřebních trzích existuje velká spousta zákazníků, přičemž se ale jedná o jednotlivce či domácnosti.
- ***Neosobní vztah prodejce a zákazníka*** – Ve většině případů daná firma své zákazníky nezná blíže, protože s nimi nemá žádný osobní vztah. Prostředí na spotřebních trhu je více anonymizované. Firma nemůže přizpůsobovat svou nabídku individuálním požadavkům svých zákazníků.
- ***Elastická poptávka*** – Při změně ceny se změní i prodané množství, a to opačným směrem. Platí tedy, že při zlevnění produktů se zvýší prodané množství. Tímto pravidlem se snaží své zákazníky zaujmout například obchodní řetězce. Ne vždy se, ale jedná o elastickou poptávku. Výjimku tvoří například luxusní zboží.
- ***Přístup k nákupu*** – V případě nákupu na spotřebním trhu se neočekává vysoká kvalifikovanost nakupujícího. Naopak se předpokládá, že prodávající zná svůj produkt a daný segment lépe než zákazník. Nákupní jednání je ve většině případů více zkratové a časově méně náročné.

Zákazník si sice může vybírat z několika produktů, nicméně jeho výběr nepodléhá například výběrovému řízení.

- **Faktor času a množství** – Zákazníci zde nakupují v kratších časových intervalech. K nákupu dochází spíše v menším množství, ale za to mnohem častěji.
- **Faktor změny** – Lze říci, že na B2C trzích se mnohem častěji a rychleji stává, že zákazník změní svého prodejce. Například kvůli změně ceny, změně marketingové kampaně, špatnému povědomí o firmě atp. Firma na spotřebním trhu je více náchylná k tomu, že o své zákazníky přijde. (Kotler, Keller, 2013)

2.8.1 Definice zákazníka

Co je to zákazník? Na tuto otázku lze zcela jistě odpovědět mnoha způsoby. Jednoduše můžeme zákazníky označit za principiální složku každého podnikání. Právě díky zákazníkům mohou firmy, které se orientují na zákazníka, vytvářet svoje zisky.

V dnešní době se firmy více než kdy jindy musí zaměřovat na zákazníka. Tato éra zákazníka znamená, že je to právě zákazník, kdo diktuje firmě, co má vyrábět. Většina zákazníků žije v blahobytu, mají možnost si koupit vše, co chtějí, a právě proto si více a více vybírají to, jak má jejich produkt vypadat. (Kotler, 2003)

Níže na uvedeném obrázku můžeme vidět dva různé pohledy zaměření firmy – zaměření na zákazníka či na výrobek. Na obrázku č.4, vidíme způsob specializace firmy na zákazníka. To ve svém důsledku znamená to, že firma se nejprve zajímá o to, co si trh, respektive zákazník žádá. Podle toho se pak tedy firma rozhoduje o tom, co bude vyrábět.



Obrázek č. 2: Proces firmy, která se zaměřuje na zákazníka

Zdroj: vlastní zpracování dle: Kotler, 2003

Naopak na obrázku č.5 je uvedený směr, jakým postupuje firma, která jde směrem k výrobku. Mnohdy tak dochází k situacím, kdy se firma snaží nutit svou nabídku všem zákazníkům bez ohledu na to, jaké požadavky a hodnoty zákazníci mají.



Obrázek č. 3: Proces firmy, ve kterém se firma zaměřuje na výrobek

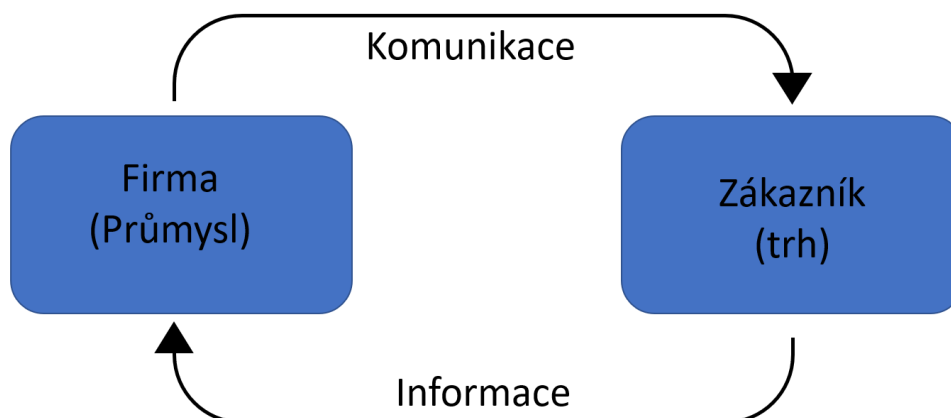
Zdroj: vlastní zpracování dle: Kotler, 2003

Jelikož je zákazník určitý tržní subjekt, který ovlivňuje prosperitu každé firmy, je zcela zásadní, aby se firma zaměřovala na takové hodnoty, za které jsou zákazníci ochotni zaplatit. Podle Lehtinena (2007) jsou zákazníci ústředním bodem, ve kterém se nakonec propojí všechny zdroje, které jsou podniku dostupné.

Jak uvádí Kotler a Keller (2013, s. 49) ve své knize: *“Marketéři používají termín trh pro seskupení nejrozumnějších zákazníků pojem trh.”* Trh je právě takové místo, kde se setkává nabídka s poptávkou. Kam vstupuje firma se svým produktem a zákazník se zájmem uspokojit své potřeby.

Přesně to také popisuje níže uvedený obrázek č.6, kde můžeme vidět, jak spolu firma a zákazník kooperují. Firma jako zástupce průmyslu získává informace o zákazníka, který zde vystupuje jako jeden z kupujících, který tvoří určitý trh.

Ve chvíli, kdy má firma dostatek informací od zákazníka, může začít daný produkt vyrábět. Pak následně tento produkt komunikuje směrem k zákazníkovi, aby došlo ke koupi. V tuto chvíli samozřejmě dochází k předání zboží nebo služby zákazníkovi a firma dostává od zákazníka zaplacení.



Obrázek č. 4: Schéma trhu

Zdroj: vlastní zpracování dle: Kotler a Keller, 2013

2.8.2 Nákupní rozhodovací proces

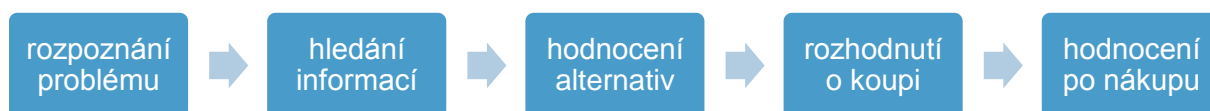
Jak popisuje obrázek č.7, nákupní rozhodovací proces se člení do 5 fází. Celý nákupní proces začíná rozpoznáním problému, což můžeme definovat jako určitou potřebu kupujícího. V tomto stádiu si tedy zákazník uvědomuje, že něco potřebuje.

V další fázi pak už jedinec vyhledává co nejvíce informací o možném nákupu. Spotřebitel může informace získat různými způsoby. Zdroje informací tak můžeme členit na osobní, kam se řadí zejména rodina, přátelé a blízké okolí, dále pak na komerční, což jsou různé reklamy, obaly výrobků, prodejci či například veřejné kam řadíme zejména sdělovací prostředky.

V případě, že spotřebitel má dostatek informací o jednotlivých variantách nákupu, dostává se do popředí jeho zájmu hodnocení. Přičemž rozhodovat se nemusí spotřebitel sám, ale naopak se může o výběru vhodné varianty poradit se svým okolím. Pak tedy logicky dochází k rozhodnutí v rámci kterého, mohou hrát svou určitou roli nějaké další neočekávané okolnosti či postoje okolí.

Může se tedy stát, že spotřebitel se rozhodne pro nákup jiné varianty, než kterou předtím preferoval. Důležitou součástí nákupního rozhodovacího procesu pro marketing

je i fáze po nákupu, respektive hodnocení po nákupu. Výrobce by mělo tedy zajímat, jestli je spotřebitel opravdu s daným produktem spokojen. (Kotler, Armstrong, 2004)



Obrázek č. 5: Nákupní proces zákazníka na B2C trhu

Zdroj: vlastní zpracování dle: Kotler a Armstrong, 2004

2.8.3 Spokojenost zákazníků

Každá firma touží po tom, aby jejich zákazníci byli spokojení. Co to ale znamená, když je zákazník spokojený? Tento pojem můžeme popsat tak, že zákazníkovi potřeby byly uspokojeny přesně tak, jak očekával. Jinými slovy může to být souhrn pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavky a vnímanou realitou na trhu. (Svoboda, 2007)

Zákazník tedy dostal opravdu to, co si přál. Spokojenost zákazníků se nemusí nutně odvíjet pouze od samotného produktu nebo služby, ale může ji ovlivňovat celá řada okolností. Může to být zkušenost s personálem při nákupu daného produktu nebo také to, co firma nabízí v rámci pozáručního servisu. Jednoduše řečeno, může to být cokoli, co úzce souvisí s prodejem daného produktu či služby.

Pokud produkt či služba nesplní očekávání zákazníka, pak se zákazník stává nespokojeným. Reálná hodnota produktu či služby vnímaná očima zákazníka tak neodpovídá původním požadavkům a původně vnímané hodnotě. V tomto případě může dojít i k situaci, že dojde k samotné reklamaci. Nicméně nemusí to být nutným pravidlem. Může se stát, že i nespokojený zákazník neuplatní právo reklamace. (Svoboda, 2007)

Je pravdou, že šíření informací nespokojeného zákazníka je mnohonásobně větší než u zákazníka spokojeného. Tyto špatné reference neboli negativní word-of-mouth mohou být pro firmu nežádoucí. Právě proto je důležité, aby se firmy, které se orientují na uspokojení potřeb svých zákazníků, věnovaly i vyhodnocování spokojenosti zákazníků.

2.8.4 Loajalita zákazníků

Loajalita je dá se říci vyšším stupněm spokojenosti. Firmy se v dnešní době nesnaží pouze zákazníka uspokojit, ale získat jeho přízeň neboli oddanost. Loajalita je souhrnným prvkem postojů a chování zákazníka. Na rozdíl od spokojenosti, loajalitu získáváme dlouhodobým pozitivním chováním firmy vůči zákazníkovi. (Lošťáková, 2017)

Loajalita je jedním ze zásadních ukazatelů, které firma využívá pro predikci svých finančních hodnot. Je zřejmé, že sledování tohoto indikátoru je pro každou firmu více než podstatné. Každá firma by totiž měla usilovat o to, aby neztratila své zákazníky. To vyplývá i z knihy Pavla Mariniče (2008, s. 67), kde se píše: „*Již pětiprocentní zvýšení počtu nových zákazníků má z 30 až 95 % vliv na čistou současnou hodnotu cash flow plynoucího ze zákazníků, a stejný vliv na zisk.*“

Loajalitu rozdělujeme na dvě části – behaviorální a postojovou. Behaviorální loajalitu můžeme charakterizovat jako opětovné nákupní chování zákazníka. Naopak postojová loajalita se vyznačuje tím, jaký vztah a vazbu má zákazník s danou firmou. V rámci postojové loajality hrají víceméně hlavní roli emoce. Za hlavní znaky loajality se označují tedy zmiňované opakované nákupy, které jsou spojené s nějakým emocionálním vztahem zákazníka k určité firmě. Ideální ukázkou loajálního zákazníka je pak zákazník, který doporučuje danou firmu i její produkty či služby jiným zákazníkům. (Lošťáková, 2017)

2.9 Etapy cíleného marketingu

2.9.1 Segmentace

Segmentace znamená rozčlenění jednoho heterogenního trhu do více homogenních skupin, které jsou od sebe navzájem odlišné svými charakteristikami, chováním a potřebami. Je možné na tyto skupiny působit upraveným marketingovým mixem. Každý trh je možné rozsegmentovat, ale ne vždy je to účelné.

Segment slučuje skupinu spotřebitelů, kteří obdobným způsobem reagují na používané marketingové nástroje a mají stejné požadavky, zdroje, místa a nákupní zvyklosti. Díky tomu může firma efektivněji přizpůsobit své výroky podle definovaných služeb. Pro úspěšné cílení má právě segmentování trhu významný vliv. Důležité je také

proces segmentace opakovat periodicky, protože se jednotlivé segmenty a s ním i preference jednotlivých zákazníků mění. (Kotler, Armstrong, 2004)

Existují odlišná kritéria pro segmentaci na průmyslovém a spotřebitelském trhu. V rámci B2B trhu lze segmenty rozdělit například dle demografických kritérií (velikost firem, rozmístění, průmysl), provozních kritérií (technologie, schopnost zákazníka), nákupních přístupů (organizace nákupu, nákupní politika, nákupní kritéria) a dále také dle postoje k riziku či věrnosti k dodavatelům.

Mezi kritéria pro segmentaci spotřebitelského trhu lze využít geografické členění (stát, oblast, okres, město), demografické (věk, pohlaví, velikost rodiny, životní cyklus rodiny, velikost příjmů rodiny, povolání, vzdělání) nebo například psycho-grafické členění (sociální třída, životní styl, osobnost).

2.9.2 Targeting

Targeting navazuje na segmentaci. Je to proces, při kterém se vyhodnocuje atraktivnost jednotlivých segmentů a následný výběr jednoho nebo více cílových segmentů. Společnost by si měla vybrat pouze takový segment, respektive segmenty trhu, které mu můžou soustavně poskytovat největší hodnotu.

Jelikož má každá firma nějakým způsobem omezené zdroje měla by oslovit pouze jeden nebo málo tržních segmentů. V určitém případě by stačilo oslovit pouze části jednoho segmentů a vytvořit si tak mikro segmenty. To může sice omezit prodeje, ale naopak bude vykazovat vysoký zisk. Je možné, že firma osloví několik segmentů s různými zákazníky, kteří mají stejná přání. (Kotler, Armstrong, 2004)

2.9.3 Positioning

Dalším krokem po rozhodnutí, do jakého segmentu firma vstoupí, si musí společnost zvolit jaké postavení chce firma vůči zákazníkům zaujmout. Positioning lze vnímat jako pozici, kterou daný výrobek zaujme v mysli svých zákazníků vůči výrobkům svých konkurentů. Je-li vnímán jako výrobky konkurence, nemá zákazník žádnou potřebu si koupit právě tento produkt. Positioning musí být jasný a odlišovat produkt od konkurenčních.

Zlepšení pozice v mysli zákazníků je nutné zjistit to čím se výrobek odlišuje od konkurence a jaké jsou jeho silné stránky na kterých se dá stavět. Při zvyšování konkurenceschopnosti, musí firma nabídnout vybraným segmentům větší hodnotu tím, že buď sníží cenu, kterou za svůj výrobek požaduje, anebo tím, že vyšší cenu odůvodní vyšší kvalitou svých výrobků.

Pokud se firma rozhodne pro druhou variantu a v mysli zákazníků vyvolá dojem, že výrobek přináší vyšší hodnotu musí ji také doopravdy přinášet. Firma se snaží vyvolat u zákazníka dojem, že vyšší hodnotu, kterou produkt přináší, nemůže poskytnout konkurence. Jakmile si firma stanoví, jakou pozici svých výrobků chce u zákazníků zaujmout, musí vynaložit veškeré úsilí, aby tuto pozici sdělila zákazníkům. (Kotler, Armstrong, 2004)

2.10 PEST analýza

PEST analýza je zkratkou složených z anglických slov *Political, economic, social a technological*. Analýzu lze využít v případech, kdy se firma rozhoduje o nějakém dlouhodobém a rozsáhlém projektu. Takovým příkladem může být například vstup firmy na nové trhy, zavedení nového produktu či akvizice firmy. Ve chvíli, kdy firma obchoduje se zahraničními subjekty, je vhodné do této analýzy zahrnout také faktory zahraničních států. (Business Vize, 2007)

2.11 Porterova analýza kupních sil

Každá firma by se měla zamyslet nad tím, jestli je vůbec vhodné, aby se pustila do podnikání. Analýza 5F je dílem amerického profesora M. Portera. Použitý model zkoumá, jak dané odvětví působí na konkrétní firmu a zkoumá také rizika, které toto odvětví naskýtá. Porterova analýza je založena na prognózování situace ve zkoumaném odvětví a následný odhad chování pěti konkurenčních sil, které ovlivňují ziskovost, tržní podíl a strategické rozhodování. Tato analýza je určena působením pěti základních činitelů, které jsou uvedeny níže:

1. Vyjednávací silou zákazníků
2. Vyjednávací silou dodavatelů
3. Hrozbou vstupů do odvětví

4. Hrozbou substitutů
5. Konkurentů v odvětví

Autoři Keřkovský a Vykypěl (2003) uvádí, že je důležité, aby se firmy snažily v rámci Porterovy analýzy o získání objektivních výsledků. Těchto výsledků lze dosáhnout prostřednictvím metody pro objektivizaci Porterovy analýzy, jejímž cílem je právě odstranění možných subjektivních vlivů hodnotitele.

Metodu je vhodné využít zejména v okamžiku, kdy hodnotitel analyzuje přitažlivost daného trhu nebo tržního segmentu. Tím se má na mysli to, jak je konkrétní trh či segment výnosný. Můžeme počítat s tím, že čím vyšší je přitažlivost trhu, tím vyšší je relativní výnosnost podnikání na daném trhu a obráceně.



Obrázek č. 6: Porterova analýza pěti sil

(Zdroj: KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O, 2003)

2.11.1 Konkurenti v odvětví

Jednou z pěti základních sil, kterou Porter zohledňuje ve své analýze, je stávající konkurence, někdy také nazývána jako konkurenční rivalita. V rámci této oblasti by se firma měla zabývat tím, jaká je na daném trhu stávající konkurence, jaký je jejich tržní podíl či jak jsou schopni ovlivnit cenu výrobku či služby. Firma by se měla snažit získat co nejvíce informací o tom, jestli bude schopna udržet krok s konkurencí a jaký má daný trh dynamiku. Velmi důležité je také to, aby firma věděla, jak může využít své konkurenční výhody ve svůj prospěch.

V dnešní době, kdy internet táhne celý svět, by se začínající firma měla také zabývat také tzv. „online konkurenty“. Dnes více než kdy jindy se firmy mohou potýkat právě s tím, že lidé využijí možnost nakoupit dané výrobky na internetu v klidu ze svého domova. Dalším hlediskem, které by mělo být v rámci analýzy zahrnuto, je pole působnosti konkurentů. Jestli jsou to lokální konkurenti nebo naopak národní či nadnárodní soutěžíci. (Zikmund, 2011)

2.11.2 Hrozba vstupů do odvětví

Pravděpodobnost vstupu potencionálních nových konkurentů na daný trh souvisí jednoduše s tím, jak lehce se dá na konkrétní trh dostat. Jedná se například o to, jaké jsou bariéry vstupu, náklady na vstup a s distribučními kanály. Hrozbu vstupu do odvětví můžeme hodnotit se zřetelem na kapitálovou náročnost vstupu do odvětví, potřebě vlastnit při vstupu do odvětví speciální technologie, know-how, patentů a licencí, přístupu k surovinám, energiím a pracovní síle, diferenciaci výrobků a služeb, loajalitu zákazníků existujících konkurentů, vládní politiku atp. (Keřkovský, Vykypěl, 2003)

2.11.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Důležité je zohlednění také toho, do jaké míry si může v daném odvětví určovat podmínky sám dodavatel. Tato schopnost souvisí především s velikostí a počtem dodavatelů. Je logické, že čím více bude firma závislá na konkrétním dodavateli, tím bude vyšší síla tohoto dodavatele. Existují odvětví, kde je tato síla dá se říct nulová, ale někde je naopak enormně veliká. (Zikmund, 2011)

Autoři Keřkovský a Vykypěl (2003) představují následující kritéria, dle kterých se hodnotí právě vyjednávací síla dodavatelů. Mezi tato měřítka lze zařadit počet a význam dodavatelů, existenci substitutů a jejich hrozbu pro dodavatele, význam odběratelů pro dodavatele, hrozbu vstupu dodavatelů do analyzovaného odvětví či organizovanost pracovní síly v odvětví.

2.11.4 Vyjednávací síla zákazníků

Další silou, kterou Porter definoval, je síla kupujících. Jedná se o schopnost kupujících ovlivnit cenu a poptávané množství. Důležité je to, jak moc si kupující může

určovat podmínky obchodu. Dále to také souvisí se strukturou, koncentrací a chováním kupujících.

V rámci této síly je nutné se ptát na to, do jaké míry je produkt dané firmy unikátní, jak moc jsou zákazníci o produktech konkurenčních firem informováni či jak snadno jsou dostupné substituty konkrétního výrobku na trhu.

Užitečné je se také ptát na to, jak moc jsou zákazníci informováni o konkurenčních nabídkách za hranicemi konkrétní země, ve které firma podniká. Zákazníci si vytváří představu o tom, kolik by měl výrobek stát i skrze to, jak to funguje v okolních státech. (Zikmund, 2011)

2.11.5 Hrozba substitutů

Dle Portera existuje ještě další síla, a tou je síla substitutů. Míru hrozby substitutů lze určit na základě kritérií jako jsou například množství existujících substitutů na trhu, konkurence v odvětví substitutů, hrozba substitutů v budoucnosti, vývoj cen substitutů a také na základě vlastností substitutů. Firma se může také zabývat tím, jestli jsou její zákazníci spokojeni, jak moc uvažují o přechodu k danému substitutu či jaké náklady musí vynaložit právě pro tento přesun.

2.12 Analýza mikroprostředí

2.12.1 Marketingový mix

V roce 1960 představil profesor Jerry McCarthy marketingový mix. Jedná se o soubor marketingových nástrojů, které využíváme k tomu, abychom dosáhli marketingových cílů na trhu. Cílem těchto nástrojů je uspokojení potřeb zákazníků a následné přinesení zisku pro organizaci. Marketingový mix je spojením čtyř nástrojů (4P) - produkt, cenu, distribuci a komunikaci.

V jedné z nejpoužívanějších učebnic marketingu od Philipa Kotlera a Garyho Armstronga *Marketing* (2004, s. 43) je uvedena následující definice: *“Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů-výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožní upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu”*

2.12.1.1 Produkt (Product)

Zaměřuje se na kvalitu nabízeného zboží nebo služby. Průzkumem trhu se zjišťuje, jaké produkty a služby očekává zákazník a podle toho se přizpůsobuje plán výroby. Do tohoto prvku patří například sortiment, jakost, design, brand, balení, vlastnosti, velikost, servis, image a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, zda produkt uspokojí jeho očekávání. (Kotler, Armstrong, 2004)

V běžném prostředí prochází produkt čtyřmi fázemi, které ovlivňují jak hrozby, tak také příležitosti pro dosažení ziskovosti. Je velmi důležité měnit marketingovou strategii s každou fází, protože konkurenční klima je pokaždé jiné.

2.12.1.2 Cena (Price)

Cena je hodnota výrobku pro zákazníka vyjádřená většinou v penězích nebo také v jiných statcích. V dnešní době se, ale od barterového obchodu a používá se pouze minimálně. Je potřeba správně identifikovat cílového zákazníka a dle jeho potřeb a očekávání nastavit i cenu.

Úkolem není na trh dodávat primárně špičkové výrobky, ale takové výrobky, které mají nejlepší poměr užitné hodnoty a ceny. Je potřeba do ceny také zahrnout jiné druhy oceňování jako je mzda, úrok nebo například kurzy měn. Do této skupiny patří ceníky, slevy, termíny, podmínky placení, srážky nebo možnosti financování. (Kotler, Armstrong, 2004)

2.12.1.3 Distribuce (Placement)

Distribuce je jakým si spojovací článkem mezi zákazníkem a produktem. Je to veškerá činnost spojená s dodáváním produktu k zákazníkovi. Každý produkt se dobře prodává jen na správném místě, ve správný čas nebo při správné příležitosti. Proto je důležité zvážit možnosti distribuce tedy kde a jak budeme daný produkt prodávat. Distribuce zahrnuje distribuční cesty, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování nebo například dopravu. (Kotler, Armstrong, 2004)

2.12.1.4 Komunikace (Promotion)

Propagace je nejviditelnější částí marketingového mixu. Je to cílené oslovení zákazníka, kterému se snaží předat určité sdělení. Propagace nebo také prezentace

výrobku musí být správně zacílena na potencionální zákazníky. Podle cílové skupiny zákazníků je správně si volit formy prezentace či reklamy.

Je také potřeba zkoumat kde, jak a kolik se daného produktu bude prodávat, distribuční cesty, dostupnost sortimentu a jiné. Jednou z částí propagace je také reklama. Propagace zahrnuje podporu prodeje, reklamu, prodejní síly, PR nebo přímý marketing. Propagací se blíže zabývá komunikační mix. Komunikační mix je komplex nástrojů, díky kterým firma přesvědčuje, informuje a vytváří preference u potencionálních zákazníků a přivádí je ke koupi a následně s nimi udržuje vztahy. (Kotler, Armstrong, 2004)

2.12.2 Komunikační mix

Komunikační mix zahrnuje veškeré nástroje, kterými firma komunikuje se svými potencionálními a stálými zákazníky a také se širokou veřejností. Tyto nástroje dělíme na přímé tedy osobní prodej, telemarketing a direct marketing a na nepřímé nástroje tedy reklamu, podporu prodeje a PR.

2.12.2.1 Reklama

Pro velkou část firem je nejdůležitější formou komunikace reklama. Je to neosobní forma komunikace, která využívá různá média, díky kterým se snaží informovat své potencionální i současné klienty o užitečnosti jejich výrobků a služeb a přesvědčit je tak ke koupi.

Výběr správného média je stejně tak důležitý jako doba, kdy spustíme marketingovou kampaň. Reklamu můžeme dělit například podle média ve kterém se vyskytuje jako je televizní, tisková, internetová nebo rozhlasová reklama. Dále pak existuje reklama venkovní, kam řadíme různé poutače, billboardy a plakáty.

2.12.2.2 Podpora prodeje

Další neosobní formou komunikace je podpora prodeje. Podpora prodeje je mnohdy finančně nákladnější než samotná reklama. Rozdělujeme podporu prodeje, která je zaměřena na koncového zákazníka, obchodní mezičlánek nebo společnosti podnikající na trhu.

Dle Machkové (2009) se až 70 % zákazníků rozhoduje pro koupi na základě impulzivního chování až na místě, právě na základě podpory prodeje. Nejpoužívanější

nástroje podpory prodeje jsou slevové kupony, výhodná balení, vzorky produktů, slevy přiřítí nákup, soutěže, prezentace produktů, výstavy atd. Mezi nástroje podpory prodeje, která cílí na obchodní mezičlánky řadíme různé druhy slev, motivační programy nebo zpětné odkoupení zboží.

2.12.2.3 Public relations

Public relations neboli PR bychom mohli volně do češtiny přeložit jako vztahy s veřejností. Jedná se o činnosti spojené s porozuměním mezi firmou a jejím okolím.

“PR je nástroj, který se zaměřuje na vytváření, udržení a řízení komunikačních procesů mezi podniky, organizacemi a institucemi a do skupin rozčleněné veřejnosti s cílem dosáhnout vzájemného porozumění, pochopení a důvěry na základě vyrovnaní zájmů všech zúčastněných.” (Němec, 2006)

Jak z definice vyplývá jedná se o vztah mezi oběma stranami, ať už jde o vztah s vnějším prostředím, který zahrnuje komunikaci s okolím firmy (médiu, konkurence, dodavatelé, zákazníci), tak o vztah uvnitř firmy, jejímž cílem je posílení loajality zaměstnanců a jejich motivovanosti. Spíše než o nástroj, který primárně zvyšuje prodeje, se jedná o budování dobrého jména značky či produktu.

Nástrojů, které PR využívá je hned několik. Ať už se jedná o podnikové zpravodaje, výroční zprávy, firemní akce nebo akce pro veřejnost, vždycky dochází ke styku s veřejností.

2.12.2.4 Sponzoring

Sponzoring tvoří významnou část PR. Jedná se o poskytování určité služby za získání protislužby. Sponzor nabízí peněžní nebo věcný dar a za to dostává protislužbu v podobě zdůraznění značky na místech, na kterých se soustředí velká část cílové skupiny. Podle místa se rozlišuje sponzoring na sportovní, kulturní a sociální. (Jakubíková, 2013)

2.12.2.5 Direct marketing

Další částí komunikačního mixu je přímý marketing, který spočívá v tom, že se firma snaží budovat stálý vztah se svými zákazníky. Toto spojení může probíhat prostřednictvím telefonické komunikace, korespondence, internetu či osobní návštěvy. Cílem přímého marketingu je získat nějakou odpověď od zákazníků.

V dnešní době nejjednodušším a stále využívanějším nástrojem přímého marketingu je takzvaný mobilní marketing v rámci kterého, se firma snaží komunikovat se spotřebitelem pomocí mobilního telefonu. Výhodou mobilního marketingu je to, že marketér zná okamžitou reakci spotřebitele a komunikace je také interaktivní.

Mezi další nástroje přímého marketingu můžeme uvést neadresovanou reklamu, která může probíhat například distribucí reklamních letáků do schránek potencionálních zákazníků, prostřednictvím katalogů, reklamou v tisku, na internetu a také televizní a rozhlasovou reklamu. Jednou z dalších možností je tzv. direct mail, kdy se zasílají informace jmenovitě zákazníkovi, kterému chceme danou službu či produkt nabídnout.

2.12.3 Analýza zdrojů a schopností

Analýza zdrojů a schopností je jednou z dalších analýz vnitřního prostředí firmy, která se zaměřuje na jednotlivé funkční zdroje a schopnosti v podniku. Analýza zdrojů a schopností už v dnešní době tvoří nedílnou součást strategické analýzy podniku, kde se hodnotí, jak je daná společnost schopna efektivně využívat své vnitřní zdroje. V rámci této analýzy hodnotíme zdroje hmotné, nehmotné, finanční a lidské. (Sedláčková, 2007)

Základní myšlenkou je to, že u každého zdroje sleduje hledisko účinnosti, tedy zda je tento zdroj využíván k takovému účelu, k jakému byl pořízen. Toto hledisko se může hodnotit například dle využití lidských zdrojů, využití kapitálu, marketingu, distribučních zdrojů, využití výrobního systému či využití nehmotných aktiv, jakou jsou image, ochranné známky nebo patenty. (Sedláčková, 2007)

Výsledky této analýzy firma může využít k tomu, aby dokázala identifikovat svoje unikátní a obtížně napodobitelné zdroje či množství dostupných zdrojů. Jedná se o jakýsi výchozí bod, který může sloužit vedení firmy k tomu, aby se dokázala správně rozhodnout o tom, v jaké situaci se v rámci daného odvětví nachází a jak by tyto zdroje měla využít. (Mendel, 2013)

2.13 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou ze situačních analýz, která má za úkol rozpoznat, zda stávající strategie firmy je schopna ustát probíhající změny v daném prostředí. Tuto analýzu můžeme znát i pod názvem Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. SWOT analýzu můžeme rozdělit na dvě části – SW (strenghts a weaknesses), což

z angličtiny můžeme přeložit právě jako silné a slabé stránky a na OT (opportunities a threats) neboli na příležitosti a hrozby.

Jednotlivé faktory využitelné pro SWOT analýzu můžeme rozdělit také na faktory vnitřního prostředí a vnějšího prostředí. Silné a slabé stránky vymezují právě vnitřní prostředí firmy. Jsou to faktory efektivnosti v následujících oblastech:

- Systémy řízení;
- Organizační struktury;
- Informační systémy;
- Kultura organizace;
- Personální zdroje a jejich rozvoj;
- Výzkum a vývoj, technika;
- Finance a ekonomika.

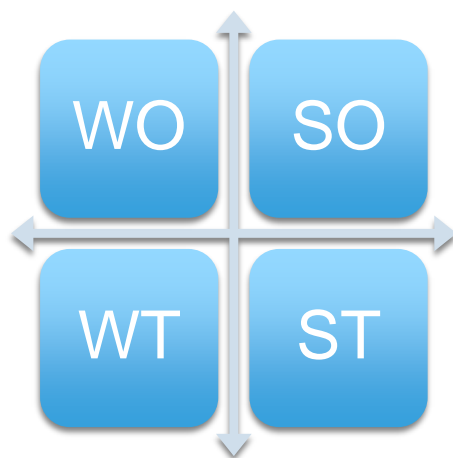
Příležitosti a hrozby naopak vymezují vlivy z vnějšího prostředí firmy, a to v těchto významných oblastech:

- Politicko – ekonomické;
- Legislativní;
- Ekonomické;
- Demografické;
- Technicko – ekonomické;
- Ekologicko – ekonomické. (Grasseová, 2006)

SWOT analýzu může management firmy využít také při koncipování nové strategie podniku. Jakým způsobem to lze provést, napovídá níže uvedený obrázek č.3, Po zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb může firma vyzkoušet, do jaké části matice patří.

Pokud se jedná o část WO, tak se firmě doporučují strategické či vertikální aliance. Část SO je vhodná pro pronikání firmy na trh, rozvoj trhů či inovace. Oblast WT nabádá k redukci, odprodání části firmy či její likvidaci, a nakonec poslední oblast ST vypovídá,

že firma by se měla zabývat horizontální integrací, strategickou aliancí atp. (Jakubíková, 2013)



Vysvětlení obrázku:

WO – početné slabé stránky a početné příležitosti

SO – početné silné stránky a početné příležitosti

WT – početné slabé stránky a početné hrozby

ST – početné silné stránky a početné hrozby

Obrázek č. 7: Využití SWOT analýzy pro koncipování strategií

Zdroj: vlastní zpracování dle: Jakubíková Dagmar, 2013

3. Analytická část diplomové práce

3.1 Charakteristika firmy

Společnost HASOFT, s.r.o. je český výrobce a prodejce chemie. Díky svému širokému sortimentu dokáže uspokojit jak velkoobchody, tak drobné odběratele. Firma se zaměřuje na výrobu a prodej materiálů pro opravy, sanace a izolace železobetonových a betonových konstrukcí. Dále pak prodává maltoviny, lepicí pásky, lepidla, konstrukční fitinky a produkty firmy Bostik. Firemní produkty jsou certifikovány Technickým a zkušebním ústavem stavebním Praha, s. p. Firma sídlí v Polné u Jihlavy a v současné době zaměstnává 26 lidí.

3.1.1 Historie firmy

Firma byla založena v roce 1997, kdy jeho činnost směřovala spíše k výpočetní technice na hardware a software. Odtud také pochází název společnosti. V průběhu let se portfolio výrobků měnilo a hlavní náplní obchodní činnosti se časem stal právě instalační materiál, ke kterému se následně přidaly i těsnící tmely značky Soudal.

K prvním produktům, které firma vyprodukovala a následně začala prodávat patřila tzv. „Lepenka v kýblu“, která udala firmě nový směr. A to především díky své jedinečné receptuře, která na trhu ještě nebyla. Postupně se začalo rozrůstat portfolio produktů, které firma vyrábí a Lepenka v kýblu jim stále vévodí. Vzniklo heslo „Děláme věci, které fungují!“ a sním i originální způsob marketingu ve kterém se mísí humor, jednoduchost, srozumitelnost a praktičnost.

Firma postupně přicházela s novými produkty, vždy zaměřenými na specifické požadavky stavebního trhu. HASOFT, s.r.o. se v roce 2002 stal výhradním zástupcem anglické firmy Kee Klamp Ltd., který je největší světový výrobce trubkových fitinek, dále pak parotěsných folií, konstrukčních desek, uceleného balkonového systému a dalších produktů.

V roce 2005 se, se sloganem „Děláme věci, které lepí!“ dostaly do portfolio firmy kvalitní lepicí pásky pro speciální použití. Povědomí o značce HASOFT, s.r.o. šíří firma mezi zákazníky pomocí odborných školení, detailních informací na webu a také pomocí rad, obrázkových postupů a systémových řešení. Jednotlivé dotazy, na které se zákazníci

ptají, jsou zodpovídaný vyškoleným technikem a jsou zveřejňovány na webových stránkách firmy.

Své produkty firma distribuuje díky svojí vlastní dopravní infrastruktuře a dodává firemním zákazníkům objednané produkty až na ním určené místo. Firma také nabízí odborné konzultace, které poskytují samotní obchodní zástupci.

Produkty jsou dostupné jak v sítích největších prodejců stavebních materiálů, tak ve většině stavebnin, specializovaných prodejen či v různých hobby marketech. Produkty jsou dodávány již v balení od 1 kg, a tak je mohou využívat i drobní stavebníci a kutilové. Firma se tak snaží produkty distribuovat široké veřejnosti a naplnit tak své heslo a budovat dobrou značku.

3.1.2 Analýza současné situace podniku

3.1.2.1 Organizační struktura

Organizační struktura analyzované firmy je poměrně plochá. HASOFT, s.r.o. čítá 26 zaměstnanců včetně ředitele firmy. V čele společnosti stojí ředitel, kterému jsou přímo podřízeni obchodní ředitel, vedoucí obchodního úseku, technický ředitel, technický specialista a také asistentka ředitele.

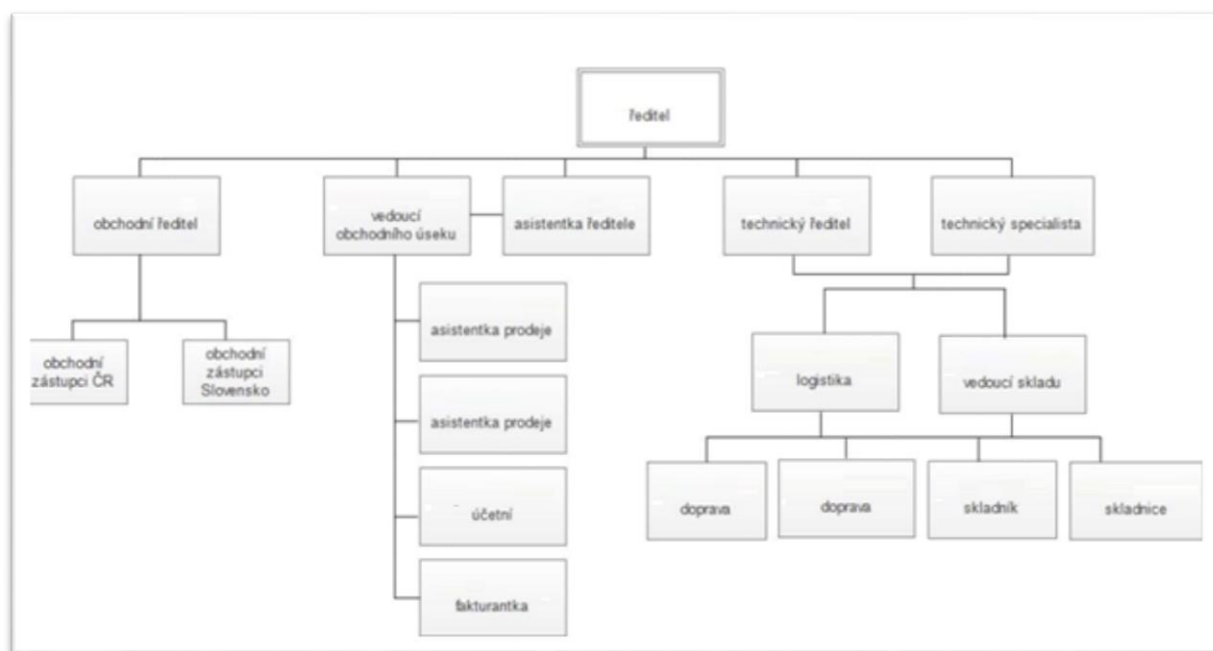
Ve firmě pracuje deset obchodních zástupců, přičemž 7 jich působí na území České republiky a 3 na Slovensku. Dále se jednotliví obchodní zástupci ještě dělí dle daných regionů. Zahraniční odběratele mimo Slovensko řeší ředitel firmy, obchodní ředitel a asistentka ředitele, která mluví plynule několika světovými jazyky.

Technický ředitel spolu s technickým specialistou mají pod sebou 6 lidí, přičemž 4 zaměstnanci mají na starosti sklad a 2 zaměstnanci jsou primárně vyčleněni na logistiku. Jeden z nich zajišťuje čistě dopravu. Konkrétně tedy řeší, jaký typ dopravy pro danou zakázku je nejoptimálnější. Druhý logistik řeší problémy ohledně reklamací, stará se o obaly, paletové hospodářství atp.

Technický ředitel má na starosti především řešení všech možných záležitostí týkající se výroby od logistiky obalů, materiálových vstupů, etiket, značení výrobků, obsahu návodové části, tvorby bezpečnostních listů, ale třeba také certifikace. Dále je v jeho kompetenci koordinace reklamačního procesu. Mimo jiné také komunikace s projektanty a obchodními zástupci.

Na stejné úrovni s technickým ředitelem stojí také technický specialista, který má na starosti návrh technického řešení konkrétní realizace, generování technických listů, návodů, CAD detailů a mimo jiné řeší také zaškolování firem, které dané stavební realizace provádí.

Asistentka ředitele je ve své podstatě „hlavou“ firmy. Je součástí také marketingového týmu, kde se stará o zadávání, realizaci a výrobu grafiky. Obecně zajišťuje také styk s veřejností. Do jisté míry mají na starosti otázky týkajících se marketingu také techničtí specialisté, kteří poskytují technické informace potřebné k daným marketingovým akcím. Marketingu se také věnuje samotný ředitel společnosti, který udává směr celé marketingové strategii.



Obrázek č. 8: Organizační struktura

Zdroj: vlastní zpracování

3.1.2.2 Vize a mise firmy

Vize firmy je formulována tak, že se chce stát jedničkou na trhu z hlediska kvality a technologického supportu, a to v oblasti speciálních maltovin a jiné stavební chemie.

Toho chtějí dosáhnout tím, že budou na trh přinášet kvalitní výrobky v rámci stavební chemie a zkvalitňovat tak zákazníkům podmínky jejich bydlení a zároveň jejich života.

Mise firmy je vyjádřena sloganem firmy „Děláme věci, které fungují.“. Jinými slovy analyzovaná firma chce prodávat takové produkty, o kterých stoprocentně ví, že fungují a zákazníci se na ně mohou bez jakýkoliv obav spolehnout.

Zhodnocení vize a mise firmy

Firma je kritická, co se týče jejich ambicí na to stát se jedničkou na trhu v rámci tržního podílu, což hodnotím kladně. Nicméně takových vizí vidíme kolem sebe nepřeberné množství, takže to zákazníka nemusí vůbec zaujmout a v horším případě i odradit.

Mise firmy je dle mého názoru zformulována jednoduše, výstižně a působí lidským dojmem. Po prvním přečtení každý zhruba ví, o co se firma snaží. Na druhou stranu vidím možný problém v tom, že uvedený slogan může v některých případech působit jako mocný argument pro nespokojené zákazníky. A to zejména ve chvíli, kdy daný výrobek nefunguje dle jeho představ. Disfunkce produktu nemusí být nutně zapříčiněna špatnou kvalitou produktu, může se jednat o nesprávné použití produktu či zkrátka o nepochopení ze strany zákazníka.

3.1.3 Analýza současného stavu marketingové strategie

V roce 2017 analyzovaná firma dosahovala obratu zhruba 100 mil. Kč., což oproti předchozím rokům znamenalo zlepšení finanční situace podniku. Konkrétně oproti roku 2016 došlo k nárůstu o 5 mil. Kč a oproti roku 2015 k nárůstu o 13 mil. Kč. V příštím roce se očekává, že tento růst obratu bude narůstat pomaleji či dokonce stagnovat.

Analyzovaná firma nemá nikde jasně stanovenou marketingovou strategii spolu s potřebnými cíli. Celá marketingová strategie se řeší operativně, takzvaně za chodu firmy. Ve firmě není stanoven člověk, který by se staral pouze o oblast marketingové strategie, a to zejména kvůli tomu, že se jedná o malou firmu, které stále udává směr jeden a tentýž člověk, kterým je ředitel firmy.

Jakožto malá prosperující firma nemá stanovené žádné strategické kroky k dosažení určitého strategického cíle. Dá se říct, že ani strategický cíl ve firmě stanoven není. Firma nemá jasně definované dlouhodobé cíle, kterých by chtěla dosáhnout a nemá ani

nastavené metody, jak tyto cíle kontrolovat, měřit a následně hodnotit. Tyto cíle dostávají spíše charakter operativních, krátkodobých cílů.

Marketingové aktivity analyzované firmy jsou aktuálně zaměřeny na B2B trhy, kde se dále nespecifikuje, zda daná produktová řada slouží pro účely kutilům na běžné použití či profesionálním stavebním firmám. Firma nijak dále nepracuje s odlišnými motivačními faktory k nákupu či dokonce různými preferencemi.

3.2 PEST analýza

3.2.1 Politické faktory

Dá se říct, že politické faktory firmu ve většině případů zásadním způsobem neovlivňují. Je však zřejmé, že určité politické faktory mohou její působení mohou výrazně ovlivnit. Mezi tyto faktory můžeme zcela jednoznačně zařadit jakékoliv změny v rámci legislativy, kterými se firma musí řídit.

V současné době je zcela jednoznačně hrozbou zavedení GDPR, které vstoupí v účinnost 25.května 2018. Firma tak bude muset umět pracovat s tím, jaké údaje o svých zákaznících, odběratelích atp. bude požadovat a uchovávat. Zaměřit se firma bude muset na procesy v rámci marketingu, obchodu, ale třeba také v oblasti lidských zdrojů a informačních technologií.

Ve chvíli, kdy by firma chtěla vstoupit na nové trhy, konkrétně na B2C trhy, je nutné, aby se řídila Zákonem o elektronické evidenci tržeb. Každý nákup by tak musel projít skrze EET pokladnu. Došlo by tak zcela určitě k navýšení nákladů na pořízení technického vybavení či proškolení zaměstnanců. Dále by se mohla zvýšit časová náročnost celého nákupního procesu. Zcela jednoznačně by se musely zavést pravidelné kontroly ze strany vedení, zda byly všechny účty řádně odeslány na příslušný Finanční úřad.

V rámci politických faktorů je vhodné také zmínit nynější situaci ve Velké Británii a s tím spojený Brexit. Pokud by nastala situace, kdy Velká Británie ukončí členství v Evropské Unii, je více než pravděpodobné, že by se tak firmě ztížily podmínky obchodování v dané zemi. I na tuto možnost je nutné pohlížet a brát ji v potaz.

3.2.2 Ekonomické faktory

Mezi další faktory PEST analýzy řadíme faktory ekonomické, u kterých se nesleduje pouze a jenom otázka daní tzn. DPH, DPPO, spotřební daně, cel a stability měny, ale také úroková míra, hospodářský cyklus. V případě, že firma obchoduje také na zahraničních trzích, je vhodné sledovat vývoj pobídek zahraničních investorů či podporu exportu.

Co se týká ekonomických faktorů, firmu mohou v zásadě nejvíce ovlivňovat stabilita HDP, aktuální situace na trhu práce, vývoj spotřebitelských cen či rozhodnutí Velké Británie o vystoupení z Evropské Unie. Podle Českého statistického úřadu se výše HDP v roce 2017 oproti předešlému roku zvýšila o 4,5 %.

Tento růst byl zapříčiněn nejen růstem domácí spotřeby, ale také díky růstu zahraniční poptávky. V případě, že by tento růst pokračoval ve stejné míře, je možné říci, že společnost HASOFT, s.r.o. by mohla mít šanci opět uspět na zahraničním trhu a v rámci domácího trhu uspět nejen na B2B trzích, ale také na trzích spotřebních.

Určitým způsobem může také analyzovanou firmu ovlivnit situace na českém trhu práce. V březnu roku 2018 byla míra nezaměstnanosti 3,5 % a současně počet pracovníků za rok 2017 vzrostl o 1,6 %. Je tedy zřejmé, že zaměstnanci jsou ve velmi dobrém vyjednávacím postavení.

Určitou hrozbou jsou nároky zaměstnanců, a to jak finanční, tak i těch nefinanční v podobě různých benefitů, pracovního prostředí atp. Zaměstnanci ví, že si mohou říct v podstatě cokoliv a zaměstnavatel jim v tom vyjde vstříc. Zdárným příkladem může být profese řidiče, kterých je v tuto chvíli velký nedostatek, a tak se stává, že i jejich vyšší finanční nároky zaměstnavatelům nevadí. (ČSÚ, 2017)

Tím, že firma obchoduje v zahraničí, působí na firmu riziko v rámci změn kurzu dané měny. Konkrétně lze uvést příklad na Slovensku, kdy právě dochází ke zhodnocení nebo naopak k znehodnocení domácí měny (CZK) vůči měně zahraniční (EUR). Z grafu č.1 je patrné, že od roku 2000 do dnešní doby kurz eura vůči české koruně klesal a je možné, že bude klesat i nadále. Mohou tak nastat změny ve výši tržeb, respektive zisku či změny v rámci prodaného množství produktů.



Graf č. 1: Vývoj Eura vůči české koruně

Zdroj: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR/>, 28.4.2018

Dalším faktorem ovlivňující PEST analýzu je případný Brexit. V případě, že Velká Británie vystoupí z Evropské unie výrazně tak ovlivní export tuzemských firem do Británie, lze totiž předpokládat, že vzroste počet překážek v obchodě s ostatními členy EU. Vyloučit nelze zvýšení cel, zpřísnění hraničních kontrol, určité tržní regulaci či ztížení vysílání pracovníků.

3.2.3 Sociální faktory

Analýza sociálního prostředí je důležité zejména pro firmy, které se zaměřují na prodej koncovým spotřebitelům. Pak se zaměřujeme především na životní styl spotřebitelů, etnické a náboženské otázky, demografické ukazatele nebo oblast médií a jejich vlivu na vnímání reklamy.

Firma HASOFT, s.r.o. by se měla zaměřit na zkoumání demografických a geografických ukazatelů a také na životní styl spotřebitelů. V každém případě by měla firma klást důraz na to, aby jejich produkty byly zdraví nezávadné a zároveň, aby jejich použití nemělo negativní dopad na životní prostředí.

Jak také vyplývá z níže uvedené statistiky, investice na ochranu životního prostředí se rok od roku zvyšují. Z celkových nákladů na investice do životního prostředí největší

nárůst zaznamenala oblast ochrany ovzduší a klimatu. Je tedy zřejmé, že nejen samotní spotřebitelé si uvědomují nutnost chránit životní prostředí. Za poslední roky totiž výrazně stoupl nejen zájem lidí o ekologii, omezení plýtvání neobnovitelných zdrojů, ale všeobecně vzrostl zájem lidí o jejich blahobyty.

Tabulka č. 3: Celkové náklady na životní prostředí v průběhu času

Zdroj: vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2015

Rok	Celkem náklady na ŽP (v mil. Kč)	Z toho na ochranu ovzduší a klimatu (v mil. Kč)
2012	25 617	4 164
2013	27 074	6 424
2014	31 390	9 498
2015	40 110	13 115

3.2.4 Technologické faktory

V technologickém prostředí firmu mohou ovlivňovat otázky infrastruktury, zaměření průmyslu, jeho rozvoj a také rozvoj vědy a výzkumu. Měla by se také zabývat duševním vlastnictvím nejvíce pak v oblasti průmyslové ochrany.

Možnou hrozbou v rámci technologických faktorů by mohlo po nových výzkumem být zjištění, že určitá látka obsažena v produktech firmy HASOFT, s.r.o. je škodlivá a je tedy zakázáno její použití. V tom případě by firma musela změnit receptury produktů. V dnešní době firma hovoří o tom, že normy jsou jasně měřitelné a konkrétně stanovené, a to díky Evropské Unii a tím pádem je pro konkrétní název daného produktu stanoveno několik kritérií.

Ve chvíli, kdy by se tyto normy změnily, firma by musela být připravena na to, aby ustála nárůst nové konkurence. Zdárným příkladem může být „disperzní lepidlo“, které se začalo vyrábět po revoluci. V tu dobu nebyly jasně stanovené normy, který by určovaly

složení či vlastnosti daných výrobků. Proto spoustu firem přicházela na trh s těmito lepidly i přesto, že mnohá z nich nesplňovala podmínky disperzních lepidel.

Internet v dnešní době hýbe světem, a to dá se říct v každé podnikatelské i nepodnikatelské sféře. S internetem pracují už i malé děti i mnozí lidé v pokročilejším věku. Na níže uvedené tabulce č.3 můžeme vidět, že domácnosti, které vlastní počítač ať už s připojením nebo bez připojení k internetu každoročně narůstá.

V roce 2015 už 73,1 % domácnosti vlastnilo osobní počítač a stejné procento lidí také připojení k internetu. Od roku 2012 se jedná o nárůst 5,8 % co se týče vlastněných počítačů v rámci domácností. Můžeme počítat s tím, že nárůst panuje i od roku 2015 do dnešní doby a bude stále pokračovat. Proto je vhodné, aby firma také uměla pracovat s tím, jak zaujmout a získat zákazníky prostřednictvím internetu.

Tabulka č. 4: Procentuální vyjádření domácností s vlastním počítačem a internetem

Zdroj: vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2015

Rok	Domácnosti s vlastním osobním počítačem (v %)	Domácnosti s připojením k internetu (v %)
2012	67,3	65,4
2013	68,1	67,0
2014	72,3	72,4
2015	73,1	73,1

3.2.5 Zhodnocení PEST analýzy

Tabulka č. 5: Zhodnocení PEST analýzy

Zdroj: vlastní zpracování

HROZBY	PŘÍLEŽITOSTI
Platnost GDPR	Změna kurzu zahraniční měny
Nutnost zavedení EET pokladen	Zvýšení kupní síly obyvatel
Vystoupení Velké Británie z Evropské Unie -> zvýšení cel, zpřísnění hraničních kontrol, další regulace	Zvýšení podnikatelské aktivity firmy skrze internet
Nízká nezaměstnanost -> zvyšující se finanční i nefinanční nároky zaměstnanců	
Změna kurzu zahraniční měny	
Zvýšení investic na ŽP	

3.3 Analýza trhu

Cílovými zákazníky firmy Hasoft s.r.o. jsou především stavební firmy a lidé, kteří staví bytové prostory. V roce 2015 bylo v České republice vydáno 80 478 stavebních povolení. Oproti roku předchozímu, kdy jich bylo vydáno pouze 79 357, počet stavebních povolení. Fakt, že poptávka ve stavebnictví roste, dokládá i to, že se v posledních letech zlevňují hypotéky. V červenci 2017 byla průměrná sazba hypotéky 2,02 % oproti roku 2010, kdy hypotéky dosahovaly sazeb více jak 5,5 %. Dá se tedy předpokládat, že bytová i nebytová výstavba dále poroste.

V předchozích letech firma zaznamenala nejvyšší poptávku v měsících červen a červenec. Dále pak v průběhu léta. Nejnižší poptávku po produktech firma zaznamenává v zimních měsících. Tento fakt dokládá hlavně to, že hlavní sezona staveb probíhá právě v létě.

3.4 Porterova analýza

3.4.1 Vyjednávací síla zákazníků

Produkty analyzované firmy zcela jistě patří do kvalitativně nejvyšší kategorie. Pro zákazníky je mimo to důležitý a přínosný také technický support a srozumitelnost produktů. Zákazník je velmi rychle schopný identifikovat na co se daný produkt používá.

Analyzovaná firma neřeší různé cílové skupiny, jako je tomu například u konkurenčních firem, které mají sféru produktů pro kutily a sféru pro profesionální využití. Produkty jsou vyráběny tak, aby je dokázal použít i člověk, který s daným produktem ani v dané oblasti nemá žádné zkušenosti. Zcela bez pochyb daný produkt může využít profesionál, který od daného produktu potřebuje, aby splňoval svůj účel.

3.4.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Všechny dodavatelské systémy jsou nastaveny tak, aby v případě výpadku jakéhokoli dodavatele, výroba ani prodej nebyl nijak ohrožen. Všichni dodavatelé analyzované firmy jsou nahraditelní. Jakákoliv součást produktu je dodávána od více dodavatelů a v případě, že jeden z těchto dodavatelů by přestal tyto součásti dodávat, firma je schopna ho ihned nahradit jiným dodavatelem.

To znamená, že například vědro si firma nechává dodávat zároveň od více dodavatelů, a to od každého v jiném procentním poměru. V případě, kdy by jeden z těchto dodavatelů vědra přestal dodávat, firma je dá se říct ihned schopna za dne na den si chybějící část nechat dodat od zbývajících dodavatelů.

3.4.3 Hrozba vstupů do odvětví

V současné době je trh stavební chemie je dá se říct nasycený a je rozdělen mezi menší počet větších firem. Bariéry vstupu jako takové nejsou. Je zřejmé, že produkty musí splňovat určité technické parametry a standardy, dále musí mít firma vysoký kapitál na počáteční investice a zcela určitě musí mít vymyšlené receptury svých produktů. S tím úzce souvisí i vysoké náklady na reklamu, které by nový konkurent zcela určitě musel vynaložit.

Příkladem mohou být nadnárodní koncern Bostik nebo polský Atlas, kteří se již v minulosti snažili o to, aby vstoupili na český trh. Konkrétně Bostik chtěl na český trh

vstoupit jako velký hráč na poli stavební chemie, ale ani po třech pokusech se mu ne to nepodařilo. Aktuálně je tedy zastupován jinými firmami, dokonce právě i analyzovanou firmou.

Hlavním důvodem neúspěchu bylo to, že karty v daném odvětví jsou rozdané a firma nebyla ochotna investovat nemalé peníze především do mediální reklamy. A je to kvůli tomu, že ví, že i s výraznými investicemi nejsou schopni získat výrazný podíl na trhu. Z toho vyplývá, že nelze s jistotou říci, že na daný trh nevstoupí noví konkurenti, ale můžeme s jistotou říci, že vstoupit na tento trh je velmi finančně náročné.

3.4.4 Hrozba substitutů

I v oblastech stavební chemie existují produkty, které lze zaměnit za produkty jiné. Jedná se o produkty, které slouží ke stejnému účelu, ale prodávají se v jiné formě. Příkladem může být hydroizolační asfaltový pás, který slouží ke stejnému užití jako základní izolace v kýblu od analyzované formy. Rozdíl je však v tom, že hydroizolační asfaltový pás se prodává v roli.

Určitým způsobem mohou být substitutem dva podobné produkty, které slouží pro stejný účel, ale pro užití v odlišných podmínkách. Příkladem může být produkt pro hydroizolaci. Existuje lepenka v kýblu a lepenka v prášku, které se používají pro hydroizolaci bazénů, septiku, vodojemů atp., kdy tento produkt musí vydržet i v podmínkách trvalého zatížení vodou.

Pak existují tepelná izolace například po koupelny, která ale nemusí vydržet ve stejných podmínkách jako lepenka v kýblu nebo prášku. Ale je možné, že tato varianta určená pro jiný typ provozu bude nahrazena jiným typem pro jiný provoz. Tedy pokud si do koupelny dáme místo tepelné izolace hydroizolaci víme, že jsme na tom ještě lépe. Problémem však je to, že je nelze vzájemně zaměňovat. Lze zaměnit pouze tepelnou izolaci za hydroizolaci, ale ne naopak.

3.4.5 Konkurenti v odvětví

Mezi hlavní konkurenty analyzované firmy můžeme řadit ve své podstatě všechny firmy, které podnikají v rámci stejného odvětví a stejných produktů. Jsou to zejména firmy Den Braven, Soudal, Remmers a Stachema. Dle slov ředitele firmy se tyto konkurenti navzájem respektují a neútočí jedna na druhou.

Analyzovaná firma ví, že kvalita jejich produktů je mnohem vyšší než například kvalita produktů firmy Den Braven. Firmy typu Den Braven mají na daném trhu mnohem větší podíl a s ním logicky spojený daleko větší obrát. Zaměřují se však spíše na kvantitu než kvalitu, jako je tomu právě u analyzované firmy, která se naopak zaměřuje na kvalitu oproti kvantitě.

3.4.6 Zhodnocení Porterovy analýzy

Tabulka č. 6: Zhodnocení Porterovy analýzy

Zdroj: vlastní zpracování

Klady	Zápory
Vstup na B2C trhy – firma může zvýšit svůj tržní podíl.	Firma neřeší svou konkurenci – chybí zde provedené analýzy konkurence, kdy by se firma ujistila, že si svou pozici na daném trhu udrží.
Bariéry vstupu na trh – jakousi výhodou pro analyzovanou firmu je to, že vstoupit do daného odvětví je pro novou firmu náročné, a to zejména z hlediska finančního.	
Zaměření na kvalitu – analyzovaná firma se zaměřuje na kvalitu oproti konkurenci, která se zaměřuje spíše na kvantitu.	

3.5 Analýza marketingového mixu

3.5.1 Produkt

Firma HASOFT, s.r.o. má vcelku rozmanitý sortiment nabízených produktů, přičemž důraz u celého sortimentu je kladen zejména na kvalitu. Část produktového portfolia si firma vyrábí sama a část nakupuje a následně prodává. Produkty jsou rozděleny do následujících skupin:

- Speciální maltoviny značky HASOFT;
- Lepící pásky;
- Konstrukční fitinky;
- Produkty společnosti Bostik;
- Další pomocné nástroje.

Mezi speciální maltoviny patří hydroizolace, barvy a pigmenty, produkty sloužící na opravy a přilnavost, dále pak malta a lepidla, produkty ke kotvení, k suché výstavbě a ochranné kosmetické přípravky. Co se týče lepících pásek, zákazníci si mohou vybrat z nepřeberného množství různých druhů a velikostí. V portfoliu produktů nechybí pásky, které by měli těsnit, chránit či krýt. Firma svými výrobky cílí nejen na kutily, ale také na profesionální stavební firmy.

Konstrukční fitinky firma na svém webu popisuje jako tzv. „skládačku pro velké“. Jedná se tedy o produkty, které slouží k sestavování různých konstrukcí typu zahradní houpačka, sušák na prádlo, přístřešek atp. V rámci každého produktu je pak na výběr více velikostí, a to konkrétně podle velikosti trubky, vnějšího průměru a vnitřního průměru trubky. Nejen, že jsou k dispozici fitinky různých typů, na výběr jsou také doplňky k sestavování daných konstrukcí, jako jsou držáky, spony, čepy, šrouby či inbus klíče.

Veškeré produkty mají vtipné a na první pohled velmi intuitivní názvy, které jsou zavedené od prvních počínů firmy. Důvodem, proč firma využívá těchto zajímavých popisů svých produktů je zejména ten, že není schopna technicky vzdělávat personál jednotlivých odběratelů, u kterých panuje ve většině případů velká fluktuace. Název by tak na první pohled měl zákazníkovi říct, na co se daný produkt používá. Zákazník tak nemusí číst podrobné popisy a návody na použití.

Primárně chce firma komunikovat produkt průměrným zákazníkům, na které především cílí. Průměrným zákazníkem se má na mysli zájemce, který nemá v rámci stavebních technologií tak rozsáhlé vědomosti. Produkty tak nejsou označovány technickým kódem, jako například Superflex D2, ale jsou pojmenovány jako „STĚNOSPRAV“. Zde je pak jednoznačně zřejmé, k čemu daný produkt slouží. Další názvy produktů společnosti jsou níže na uvedených obrázcích.



Obrázek č. 9: Vybrané produkty analyzované firmy

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy HASOFT, s.r.o.

Můžeme říct, že se jedná o jakousi konkurenční výhodu v rámci které, zákazníci nemusí trávit spoustu času studováním v obchodě na co se daný produkt vůbec používá, nýbrž na první moment ví, k čemu slouží. Naopak to byl v jistých dobách handicap v sofistikovaném odborném trhu. V časech, kdy firma neměla tak veliký podíl na trhu a

její fungování bylo teprve v začátcích, byl tento nekonvenční přístup popisů produktů u velkých specializovaných firem brán spíše jako neprofesionální.

Produkty, které analyzovaná firma prodává nejsou popsány pouze a jenom zábavným způsobem. V rámci produktového portfolia existují také produkty, které jsou pojmenovány jako je běžně zvykem. Jsou to především produkty, které firma nakupuje od jiných výrobců a dále je přeprodává.



Obrázek č. 10: Vybrané produkty analyzované firmy

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy HASOFT, s.r.o.

Firmy měly obavy především z toho, že produkty společnosti HASOFT, s.r.o. jsou nekvalitní a popisy daných výrobků jsou neadekvátní oboru podnikání. Intuitivní názvy v nich velmi často vzbuzovaly pocit, že se jedná o produkty k využití spíše v hobby oblasti. Což však není pravda, protože všechny produkty jsou nastaveny tak, aby splnily svůj účel jak pro hobby uživatele, tak i při profesionálním použití.

Dle slov majitele firmy jsou produkty sestavovány podle principu 80:20. Produkty jsou předimenzované. To znamená, že jejich funkčnost je testována na mnohem náročnější podmínky, než jsou podmínky obvyklé. Můžeme tedy říct, že i v případě, kdy se lepicí páska nalepí na špatně očištěný, zamaštěný nebo zaprášený povrch, tedy 80 % povrchu pásky není schopno přilnout, se i přesto zbývajících 20 % pásky přilne a splní svůj účel.

Firma tvrdí, že má takřka nulové reklamace, co se týče jejich produktů, ale občas se potýká s reklamacemi, které se týkají dopravy. Tedy jedná se o situace, kdy dopravce

nedoveze produkt k zákazníkovi v daném stavu. S uplatněním reklamace však firma problém nemá.

3.5.1.1 Zhodnocení

Tabulka č. 7: Zhodnocení produktu

Zdroj: vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Rozmanitý sortiment produktů – od základních produktů pro běžné použití až po produkty sloužící k náročnějším stavebním či jiným účelům.	Neobvyklé názvy některých produktů – pro profesionální stavební firmy to může působit negativním dojmem.
Srozumitelný popis produktů – zákazník ihned po přečtení ví, k čemu daný produkt slouží.	Stejný sortiment pro různé cílové skupiny – firma jedním sortimentem dá se říci cílí jak na kutily, tak stavební firmy.
Nízký počet reklamací	
Předimenzované produkty – což zajišťuje vysokou kvalitu produktů.	

3.5.2 Cena

Společnost se cenami svých produktů řadí do střední až vyšší cenové hladiny. Na trhu však existují i firmy, které nabízejí obdobné produkty za mnohem větší cenu. Oproti konkurenci se analyzovaná společnost snaží vyšší cenu kompenzovat právě vyšší kvalitou svých produktů.

Některé velké řetězce měli dokonce v minulosti zájem na tom, aby společnost vyrobila levnější produkty „na míru“. To se však firmě HASOFT, s.r.o. nelíbilo, protože nechtěla ustupovat na kvalitě svých produktů a nechtěla své logo spojovat s těmito výrobky.

Cenová politika analyzované firmy se opírá o jednu zásadní myšlenku a tou je individualizace. Firma se tak snaží ke každému zákazníkovi přistupovat jiným způsobem. Má propracovanou strukturu cen, které fungují tak, že koncový zákazník nakupuje za plnou cenu, korporátní zákazník pak plnou cenu neplatí, ale má to rozfázované podle určitých kritérií.

Záleží například na tom, o jakého korporátního zákazníka se vůbec jedná, tzn. jestli je to velký řetězec nebo naopak podnikatel, který vlastní malé stavebniny. Dále pak firma využívá různých typů slev, jako jsou například:

- Množstevní slevy;
- Projektové slevy;
- Sleva za včasnou platbu;
- Sleva za platbu v hotovosti další.

V případě velkých korporátních odběratelů, kteří dále přeprodávají zboží dalším menším odběratelům, je cena, respektive sleva nastavena tak, aby zde byl určitý prostor pro manipulaci. To znamená, že i tento odběratel má posléze možnost dát svému odběrateli zvýhodněnou cenu za dané zboží.

Co se týče platebních podmínek, tak u nových zákazníků platí tzv. platba na jistotu – v případě, že je to nový zákazník musí zaplatit 3 odběry předem nebo v hotovosti. Pokud tento zákazník chce s firmou spolupracovat i nadále, musí sepsat rámcovou kupní smlouvu, ve které je rozhodčí doložka a výhrada vlastnického práva. Pokud tedy dojde k nezaplacení faktur, firma může obejít soud a rovnou žádat náhradu v rámci rozhodčího řízení.

3.5.2.1 Zhodnocení

Tabulka č. 8: Zhodnocení ceny

Zdroj: vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Individuální přístup k zákazníkovi – záleží na typu zákazníka, pro kterého je firma stanovit individuální cenu.	Vyšší ceny produktů – ve srovnání s konkurencí jsou některé produkty dražší.
Slevy pro zákazníky – jedná se o slevy pro firemní zákazníky.	

3.5.3 Distribuce

Firma HASOFT, s.r.o. dodává své produkty zejména do stavebnin, hobby marketů a také dalších obchodů, které nejsou pouze specializované na stavební materiál. Jejich produkty lze samozřejmě najít i na některých specializovaných e-shopech. Aktuálně

v rámci České a Slovenské republiky je zhruba 1000 obchodních partnerů, povětšinou z řad stavebnin, kteří pak až sami vyvíjí určité aktivity směrem ke koncovému zákazníkovi. Analyzovaná firma plánuje brzy přejít také na B2C trhy, kde zatím své produkty skoro vůbec neprezentuje.

Analyzovaná firma své produkty zatím prodává pouze firemním zákazníkům, tedy obchodním partnerům, kteří si pak tyto produkty od společnosti HASOFT, s.r.o. sami určitým způsobem komunikují směrem ke koncovému zákazníkovi. Už teď aktuálně jistým způsobem funguje firemní e-shop, kde se rozšiřuje právě i pole působnosti i na B2C trhy. Firma se chce do budoucna právě více zaměřovat na koncové zákazníky než jenom na ty firemní.

Logistika firmy je kombinovaná. To znamená, že firma využívá vlastní dopravy, kdy vlastní několik aut s firemními řidiči, dále spolupracují s dopravními společnostmi na outsourcingu a také využívají tuzemské servery, které umožňují obchodovat na dopravní burze. Generálním logistickým partnerem analyzované společnosti je dopravce GEIS. Firma dováží své produkty hned do několika zemí. Mezi odběratele se řadí kromě České a Slovenské republiky, také Anglie, Polsko, Chorvatsko, Maďarsko, Německo. Přičemž za dominantní část exportu se považuje Slovensko a Anglie.

Firemní e-shop

Firma využívá také firemního e-shopu, který je výhradně zaměřený pouze na koncové zákazníky. V případě, že si zákazník chce něco koupit, nemusí se přihlašovat, ale pouze zadá dodací údaje. Firma tyto údaje později účelně maže a nijak s nimi dále nepracuje. Dále na e-shopu existuje tzv. partnerská zóna, kde se zákazník už přihlašuje pod svým IČO a platí na něho jiná cenová politika, s kterou se samozřejmě vážou určité cenové výhody.

Vzhled e-shopu je podle mého názoru zastaralý, neatraktivní a působí neprofesionálním dojmem. Co se mi líbí, je název e-shopu „Postavsito“ spolu s firemním sloganem „Prodáváme věci, které fungují!“ Celé to na mě působí velmi moderním dojmem. V zákazníkovi tento název může evokovat myšlenku, že i on si dokáže určitou stavební úpravu udělat sám.

POSTAVSITO

Prodáváme věci, které fungují!

[Obchodní podmínky](#) | [Poučení](#) | [Dopravní náklady](#) | [Paletové hospodářství](#) | [Kontakty](#) | [Můj účet](#) | [Obsah košíku](#) | [Pokladna](#)

Kategorie

- > speciální maltoviny
- > lepicí pásy
- > bostik
- > další pomocníci

Rychlé hledání

Nákupní košík

prázdný

Registrace

[Žádost o registraci](#)

Dovolujeme si Vás informovat, že od 1. ledna 2018 se mění cena dopravy takto:

váha objednávky	cena dopravy s DPH
balík do 50 kg	180 Kč
50 kg	365 Kč
75 kg	379 Kč
100 kg	537 Kč
150 kg	675 Kč
200 kg	770 Kč
250 kg	863 Kč
300 kg	957 Kč
350 kg	1 125 Kč
400 kg	1 262 Kč
450 kg	1 385 Kč
500 kg	1 509 Kč
600 kg	1 837 Kč
700 kg	2 133 Kč
800 kg	2 702 Kč
1 000 kg	3 433 Kč
1 500 kg	3 844 Kč
2 000 kg	4 822 Kč
2 500 kg	5 643 Kč

U objednávek nad 7 260 Kč s DPH je doprava zdarma.

Podle zákona o evidenci tržeb je prodávající povinen vystavit kupujícímu účtenku. Zároveň je povinen zaevidovat přijatou tržbu u správce daně online, v případě technického výpadku pak nejpozději do 48 hodin.

Obrázek č. 11: Ukázka e-shopu analyzované firmy

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy HASOFT, s.r.o.

3.5.3.1 Zhodnocení

Tabulka č. 9: Zhodnocení distribuce

Zdroj: vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Poměrně velká síť obchodních partnerů v ČR a na Slovensku.	Zaměření na B2C trhy – aktuálně se firma více zaměřuje pouze na B2B trhy.
Zahraniční B2B odběratelé – firma vyvíjí své podnikatelské aktivity také v zahraničí.	E-shop – zpracování e-shopu působí pro zákazníka neatraktivně a zastarale.
Název e-shopu – nápaditý název e-shopu “Postavsito” jasně ukazuje, k jakému účelu produkty na internetové prodejně slouží.	

3.5.4 Propagace

Dle slov majitele firmy je nejdůležitější složkou propagace je komunikace skrze lidi. To znamená především aktivní zastoupení obchodních zástupců firmy, kteří komunikují zejména s jednotlivými stavebninami a dále pak také účast projektantů, jejichž aktivita se řadí mezi nejdůležitější informační kanály.

V rámci propagace firma pak dále využívá marketingu v místě prodeje, konkrétně řeší tzv. POS (Point of sale). HASOFT, s.r.o. komunikuje své produkty skrze svých „obrandovaných“ barevných stojanů, které mají svou vlastní specifickou grafiku. Dalším nezaměnitelným POS materiálem jsou také regály. Regály a stojany jsou nabízeny

odběratelům na podporu prodeje zejména u speciálních maltovin a lepicích a zakrývacích pásek značky zdarma.



Obrázek č. 12: Regály a stojany analyzované firmy

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy HASOFT, s.r.o.

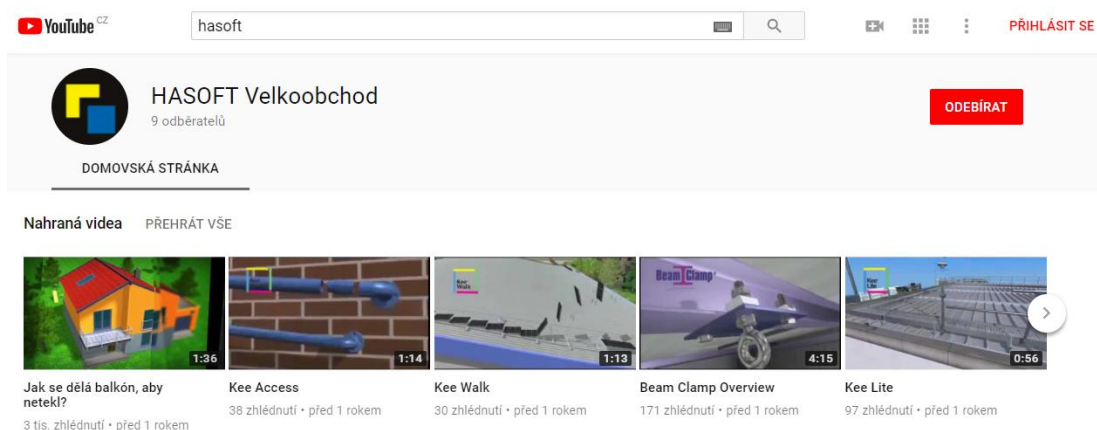
Výhodou těchto materiálů je nepochybně to, že zákazník přijde do obchodu a hned ví, kde se nachází produkty dané společnosti. Mezi další komunikační kanál patří zcela jistě obchodní zástupci firmy, kteří komunikují hlavně se stavebními a pak také projektanti, kteří jsou v zásadě nejdůležitějším informačním kanálem v celé propagaci produktů společnosti HASOFT, s.r.o. Právě ti projektují a rozkreslují dané produkty do různých akcí a rozpočtují.

Firma komunikuje své produkty samozřejmě také pomocí letáků, bannerů, různých dalších tiskovin. Co se týče dalšího využití, firma pracuje také s outdoorovou reklamou, kde zejména využívá plakátů, billboardů a v tuto chvíli řeší i zavedení citylightů. Jedná se však o zanedbatelný podíl forem propagace, které využívá.

3.5.4.1 Sociální sítě

YouTube

Postupně také investují peníze do animací na YouTube, konkrétně jako HASOFT Velkoobchod, kde v tuto chvíli můžeme najít 20 videí. Videá ukazují, jak se pracuje s různými produkty, jak se aplikují či jak se dělají podle názoru společnosti určité činnosti, například: „Jak se dělá balkón, aby netekl?“.



Obrázek č. 13: Firemní účet na Youtube

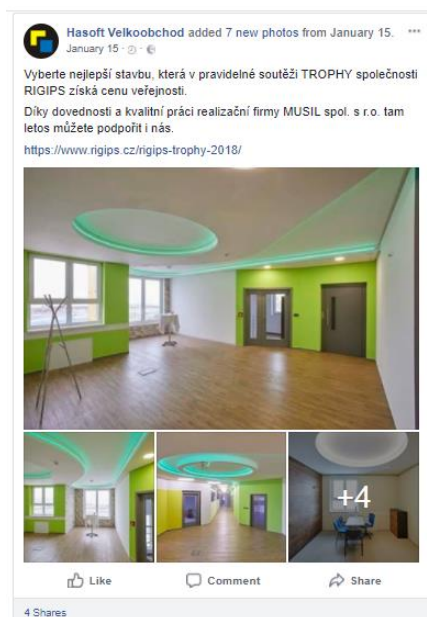
Zdroj: vlastní zpracování dle: Youtube.com, 25.4.2018

Firma se věnuje kromě YouTube také sociálním sítím jako jsou Facebook a Instagram. O tyto dvě sociální sítě se začala trochu dennodenně starat specializovaná osoba, která má v tomto oboru již značné zkušenosti. Tento člověk komunikuje především se zákazníky v rámci jednotlivých příspěvků, kdy je samozřejmě také vytváří, a to na základě nápadů, které přicházejí ze strany vedení společnosti.

Facebook

V tuto chvíli se na Facebooku objevují nepravidelné příspěvky, které jsou sice zajímavé, ale pro uživatele Facebooku (dále jen FB) je tato aktivita nedostačující. Dá se říct, že každý měsíc se na FB stránkách firmy objevuje jeden nový příspěvek.

Nejedná o se příspěvky, které by popisovaly produkty společnosti, ale jedná se spíše o zajímavosti z prostředí firmy. Jedním z takových příspěvků, je níže uvedený příspěvek, kde firma nabádá své fanoušky k tomu, aby hlasovali v soutěži TROPHY společnosti RIGIPS a dali tak hlas společnosti HASOFT, s.r.o.



Obrázek č. 14: Příspěvek firmy na FB stránkách

Zdroj: vlastní zpracování dle: FB stránky firmy HASOFT, s.r.o.

Dalším zajímavým příspěvkem, který firma přidala v listopadu minulého roku, je video, ve kterém majitel analyzované firmy ukazuje, jaký je rozdíl mezi základovou izolací od konkurenční firmy Den Braven a jejich základovou izolací.

K vytvoření tohoto videa vedly otázky obchodních zástupců, kteří se ptali, proč je srovnatelný výrobek od konkurenční firmy levnější o zhruba 30 %. Toto video tedy posloužilo jak pro účely obchodním zástupců, tak také jinou formou poukázalo na to, že produkty firmy HASOFT, s.r.o. jsou vysoce kvalitní.

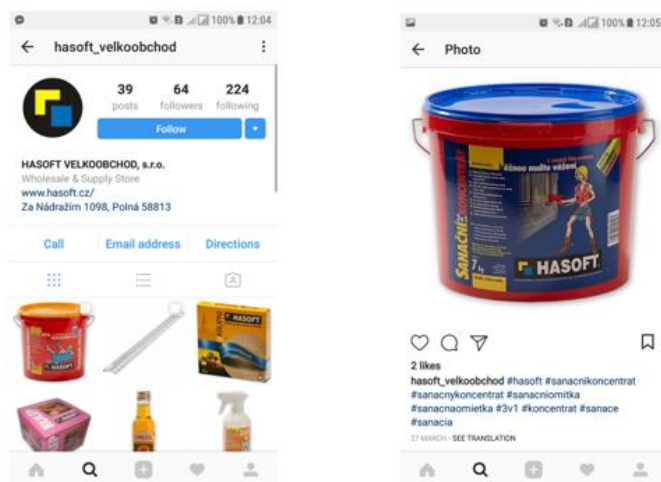


Obrázek č. 15: Ukázka videa na FB stránkách

Zdroj: vlastní zpracování dle: FB stránek firmy HASOFT, s.r.o.

Instagram

V tuto chvíli se na Instagramu objevují pouze fotografie s vybranými produkty, krátkým popisem nebo vtipným hashtagem. Firma doposud nepřidala žádné insta stories ani videa, pouze přidala 39 příspěvků s fotografiemi. Instagramový účet analyzované firmy do dnešního dne sleduje 64 uživatelů Instagramu a firma dále sleduje 224 zajímavých lidí, firem atp.



Obrázek č. 16: Instagramový účet analyzované firmy

Zdroj: vlastní zpracování dle: Instagram firmy HASOFT, s.r.o.

3.5.4.2 Webové stránky

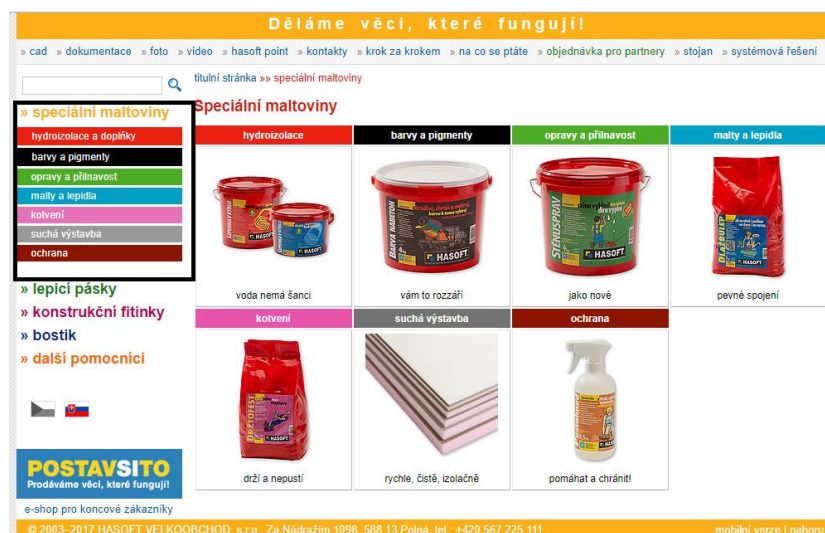
Webové stránky analyzované firmy jsou poněkud zastaralé a vytvořené ve velmi jednoduchém módu. V dnešní době, kdy skoro každý využívá internet, je potřeba umět zapůsobit na zákazníka i v této oblasti. Na druhou stranu se mi však líbí barevnost, s kterou firma na svých stránkách pracuje. Slogan „Děláme věci, které fungují.“ je podle mého názoru velmi vhodně zvolený. Díky tomu, že firma prodává kvalitní produkty, nepůsobí tento slogan laciným dojmem.



Obrázek č. 17: Úvodní strana webových stránek analyzované firmy

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy HASOFT, s.r.o.

Produkty firmy jsou rozčleněny nejdříve do 5 kategorií na speciální maltoviny, lepicí pásy, Bostik, konstrukční fitinky a další pomocníky. Dále jsou pak rozpracovány do dalších kategorií především dle účelu využití konkrétních produktů. Jak lze vidět z obrázku č.18, speciální maltoviny se dále dělí na hydroizolace a doplňky, barvy a pigmenty, opravy a přilnavost, malty a lepidla, kotvení, suchá výstavba, ochrana.



Obrázek č. 18: Produkty na webových stránkách analyzované firmy

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy HASOFT, s.r.o.

Oddíl produktů hodnotím jako velmi vydařený. Také členění jednotlivých produktů se mi líbí a určitě bych ho zachoval. Kladně hodnotím také barevné provedení a využití obrázků, které představují jednu danou kategorii. Líbí se mně také použití vtipných a intuitivních názvů ať už jednotlivých kategorií, podkategorií nebo konkrétních produktů.

Firma si také dobře poradila s popisem jednotlivých produktů, u kterých nenajdeme pouze krátký strohý popis, ale také účel použití, jaké jsou výhody použití, návod k aplikaci, technické parametry produktu spolu s různými dokumenty jako jsou technický list, bezpečnostní list či osvědčení o různých zkouškách. Nechybí také tabulka s cenou a nejčastější otázky ohledně daného produktu.

3.5.5 Zhodnocení

Tabulka č. 10: Zhodnocení propagace

Zdroj: vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Point of Sale materiály – firma poskytuje svým odběratelům reklamní stojany a regály.	Youtube – příspěvky na této síti působí nepropracovaně; jsou zaměřené spíše na lidi, kteří mají určité vzdělání v rámci stavebnictví než na laickou veřejnost.
Facebook – zajímavá témata příspěvků na této sociální síti.	Facebook – velmi nízká aktivita na této sociální síti; není zde skoro žádné propojení s produkty firmy; žádná propagace příspěvků.
Webové stránky – oddíl produktů a s tím spojené členění jednotlivých produktů; veselé barvy; využití obrázků; rozsáhlé informace o produktech, od popisu produktu, návodu na použití až po různé dokumentace.	Instagram – poměrně nezajímavý obsah pro uživatele instagrame.
	Webové stránky – jsou zastaralé a působí nepřehledně; chybí překlad do angličtiny.

3.6 Analýza zdrojů

Analýza zdrojů se zabývá analyzováním hmotných i nehmotných zdrojů, kterými firma v současné době disponuje. Kapitola se zabývá zdroji kapitálovými, lidskými a ostatními nehmotnými zdroji.

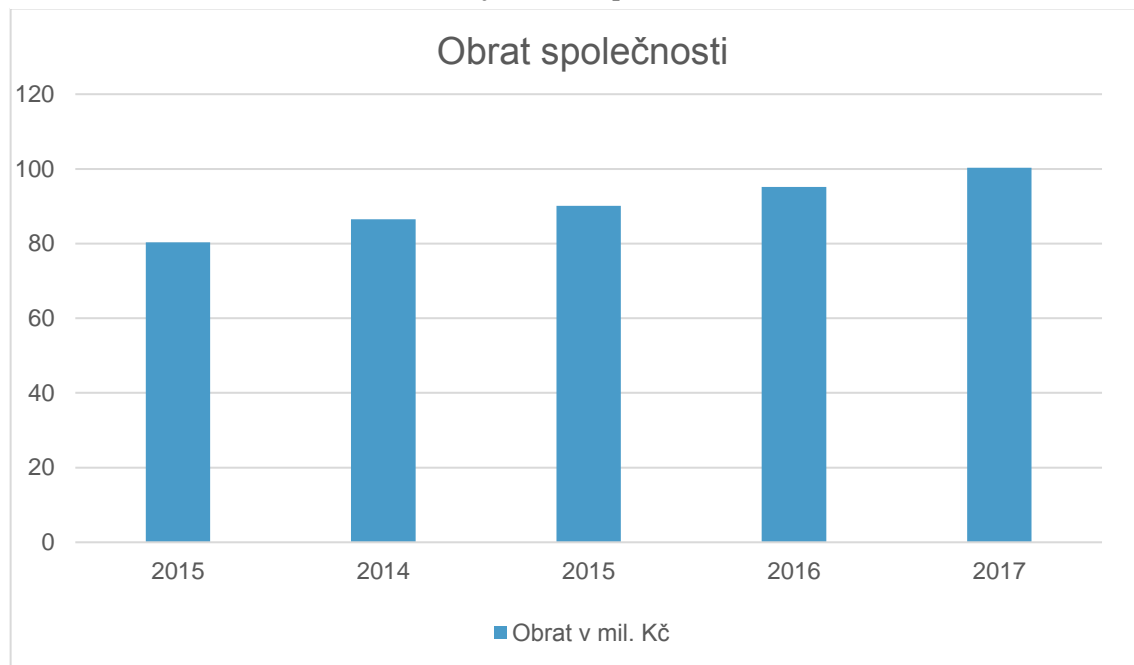
3.6.1 Kapitálové zdroje

Společnosti se v současné době daří. Její obrat je nyní nejvyšší za celou historii firmy. Firma v současné chvíli nedisponuje žádným cizím kapitálem. Společnost by ráda upevnila svoji současnou pozici na trhu. Vedení se snaží vnímat nové trendy v oblasti

stavební chemie a snaží se tak reinvestovat získaný kapitál. Zisk firmy je 20 % z obrátu a do marketingu vkládá firma zhruba 5 % z celkového obrátu.

Graf č. 2 Obrat společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování



3.6.2 Lidské zdroje

Na pracovišti panují dobré vztahy, které jsou pravidelně upevňovány mimopracovními aktivitami jako jsou společná grilování, sportovní akce či jednorozčními teambuildingovými víkendy. Zaměstnanci mají také možnost využívat různé firemní benefity, ať už jde o různá školení, které mají za cíl získat nové vědomosti v oboru nebo o pravidelné jazykové kurzy.

Pravidelně jsou organizovány firemní schůze, kde může každý zaměstnanec vyjádřit svůj názor a napomoci budovat dobré jméno firmy a přispět tak k jejímu chodu. Tento krok také napomáhá motivaci zaměstnanců, jelikož mohou přinášet vlastní myšlenky, které budou poté zpracovány. Společnost se také snaží pomoci ve vzdělávání současných zaměstnanců, jelikož má problém v současné době najít nové kvalifikované zaměstnance, a to především vzhledem k nízké nezaměstnanosti v daném regionu.

3.6.3 Nehmotné zdroje

Díky dlouhé historii firmy a jejím stálým zaměstnancům, kteří se dlouhodobě podílejí na chodu firmy, může společnost poskytnout kvalitní know-how, které tvoří určitou přidanou hodnotu zákazníkům. Jedná se především o kvalitní technický servis a vysokou kvalitu vyráběných produktů.

Jako další nehmotný zdroj můžeme zmínit program vytvořený na míru přímo pro potřeby firmy. Tento software ulehčuje zaměstnancům firemní komunikaci a usnadňuje také firemní procesy, účetnictví, logistiku a další.

3.7 Rozhovor s majitelem firmy

Otázka č.1: Jak se podle Vás firmě aktuálně daří?

„Podle mého názoru jsme aktuálně malá progresivní firma, která se přestěhovala do nových prostor. Jsme jeden ze 44 finalistů soutěže Rigips Trophy. V podstatě letošní rok je velmi dobrým rokem a je pravděpodobné, že bude jedním z těch nejlepších. Daří se nám rok od roku lépe.“

Otázka č.2: Co byste změnil na současné marketingové strategii firmy?

„To je těžká otázka. Já si myslím, že ji děláme tak, jak nejlíp umíme. To znamená, kdybych věděl, jak ji dělat lépe, tak už to tak dělám.“

Otázka č.3: Jakým směrem by se měla firma v budoucích letech ubírat.

„Rozhodně je to postup na B2C trhy, abychom nebyli v područí obchodních partnerů, kteří se ze dne na den mohou rozhodnout, že nezapadáme do jejich strategie a končíme v podstatný části trhu.“

To znamená, abychom nebyli v obdobné pozici jako byla před několika lety značka jogurtu Danone, která se s manažery obchodního řetězce Tesco rozcházela v názorech a následně tak do tohoto řetězce přestala dodávat své výrobky. Nakonec Tesco bylo v pozici, kdy zákazníci začali chodit do jiných konkurenčních obchodů, protože Tesco nenabízelo produkt, na který byli zvyklí. To znamená, že bychom chtěli vygenerovat poptávku i z koncového trhu.“

Otázka č. 4: Jak jste spokojený s komunikací v rámci "marketingového týmu"?
Je to podle Vašich představ?

„Jsem s ním nadmíru spokojen. Už několik let používáme vnitrofiremní intranet, skrze který probíhá veškerá komunikace. Stávající podoba intranetu je výsledkem desetileté práce a vývoje.“

3.7.1 Zhodnocení rozhovoru

Z rozhovoru je patrné, že majitel firmy je se stávající situací podniku spokojen. Z odpovědí majitele firmy také trochu vyplývá nejen jeho spokojenost s aktuální situací firmy, ale zároveň také určitá opatrnost a zcela určitě zkušenost daného odvětví.

Je vidět, že majitel má jasné představy o tom, kam by se aktivita společnosti měla posouvat. V rámci toho uvádí i jasné příklady toho, proč se daného postupu firmy chce zúčastnit. Konkrétně se tedy jedná především o postup na B2C trhy. Líbí se mně, že si umí vše odůvodnit nějakým reálným příkladem z praxe.

3.8 SWOT analýza společnosti HASOFT, s.r.o.

Tabulka č. 11: SWOT analýza společnosti HASOFT, s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Zaměření na kvalitu	Stejný sortiment pro různé cílové skupiny
Rozmanitost sortimentu produktu	Neřešení konkurence
Předimenzované produkty	Absence anglického překladu webových stránek
Srozumitelný popis produktů	Neobvyklé názvy produktů
Nízký počet reklamací	Vyšší cena produktů
Individuální přístup k zákazníkovi v rámci cenové politiky	Zastaralý a nepřehledný e-shop
Slevy pro zákazníky	Zaměření na B2C trhy
Velká síť obchodních partnerů v ČR a na Slovensku	Nízká aktivita a špatné zpracování příspěvků na sociálních sítích jako jsou YouTube, FB a Instagram
Zahraniční B2B odběratelé	
Název e-shopu	
Zajímavá témata příspěvků na FB	
Oddíl produktů na webových stránkách	
Point of sale materiály	

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Vstup B2C trhy	Zavedení GDPR a EET pokladen
Export do dalších zemí	Zvýšení investic do ŽP
Zvýšení podnikatelských aktivit na internetu	Nízká nezaměstnanost
Zvýšení kupní síly obyvatel	Vystoupení Velké Británie z EU
Změna kurzu vůči zahraniční měně	Změna kurzu vůči zahraniční měně

3.8.1 Vyhodnocení silných a slabých stránek analýzy z hlediska konkurenceschopnosti

Z provedené analýzy vyplynulo spoustu zajímavých informací, které by firmu měly zajímat. Nejedná se pouze o informace ohledně možných nových příležitostí nebo naopak hrozeb v blízké či vzdálené budoucnosti, ale také o zhodnocení aktuální situace firmy právě z pohledu SWOT analýzy.

Na základě výsledků SWOT analýzy lze doporučit určitou strategii. Konkrétně v tomto případě lze koncipovat novou strategii v rámci které by firma mohla vstoupit na nové trhy či inovovat stávající sortiment produktů. To vyplývá i ze zjištěných příležitostí firmy, kde firmě se přímo nabízí vstoupit na nové trhy, tedy zvýšit svou podnikatelskou aktivitu. K čemuž vybízí i předpoklad, že se bude zvyšovat kupní síla obyvatel.

Analyzovaná firma oproti konkurenci prodává sice některé produkty s vyšší cenou, která se ale odráží na vyšší kvalitě daných produktů. Je známo, že hlavní konkurenti analyzované firmy míří spíše na kvantitu než na kvalitu. Silnou stránkou firmy je tedy zcela určitě kvalita prodáváných produktů, která se jednoznačně odráží také na velmi nízkých až skoro nulových reklamacích.

Další silnou stránkou je individuální přístup k zákazníkovi, který je vidět nejen z webových stránek, kde existují podrobné popisy produktů a jejich složení, návodů na použití, ale také z cenové politiky firmy. Firma se snaží jednotlivým firemním zákazníkům nabídnout individuální cenu a tím pádem zvyšovat jejich loajalitu. Firma se také snaží svým zákazníkům co nejlépe poradit a uspokojit jejich potřeby. Nejde jí tedy primárně pouze a jenom o to, aby toho co nejvíce prodala.

Oproti konkurenci jsou firemní webové stránky poněkud zastaralé a působí neprofesionálním dojmem. S tím trochu také souvisí nízká aktivita na sociálních sítích, kde analyzovaná firma se svými zákazníky komunikuje, ale ne dostačujícím způsobem. Jak u webových stránek, tak sociálních sítích chybí překlad do anglického jazyka.

Do dnešní doby se analyzovaná firma moc nezabývala propagací své podnikatelské aktivity v rámci B2C trhů. Konkrétně chybí reklamy v rádiu či televizi, které jsou s ohledem na danou konkurenci, poměrně důležité a podle mého názoru i přínosné. Otázkou však je, proč tyto propagační aktivity firma doposud nevyužila.

4. Návrh marketingové strategie

Tato část práce se zaměřuje na zpracování návrhů, které by měly sloužit ke zlepšení stávající marketingové strategie analyzované společnosti Hasoft s.r.o. Veškeré návrhy vychází ze získaných informací z provedených analýz v rámci analytické části, která je shrnuta pomocí SWOT analýzy.

4.1 Aplikace Ansoffovy matice

Společnost Hasoft s.r.o. by ráda začala nově působit na nových trzích při použití současných produktů. Na základě Ansoffovy matice by se mělo jednat o rozvoj trhu. Do marketingové strategie náleží získání nového trhu segmentu a případná substituce konkurenčních produktů na trhu.

4.2 Cíle marketingové strategie

Hlavní cíle této marketingové strategie byly stanoveny v souladu s tím, aby byly tzv. SMART. Proto jsou realistické, dobře měřitelné a časově vymezené. Cílem marketingové strategie je:

- zvýšení obrátu společnosti;
- získání nových zákazníků;
- získání povědomí o značce.

4.3 Segmentace trhu

Jakýkoliv trh, tak i trh se stavební chemií se dá rozdělit dle odběratele na dva segmenty. Jedná se o:

- B2B trh – trh, na kterém se firma zaměřuje především na hobby markety;
- B2C trh – trh, v rámci, kterého se firma zatím snaží prodávat prostřednictvím začínající e-shopu.

4.4 Tržní targeting

Marketingovou strategii je vhodné zacílit na trh koncových zákazníků, protože se firma již na B2B trhu nachází. Měla by rozšířit povědomí o značce, a to především právě u koncových zákazníků a zvýšit obrát pomocí vstupu na B2C trhu.

4.5 Tržní positioning

Smyslem positioningu je odlišení se od konkurence. Firma by toho mohla dosáhnout hlavně pomocí odlišných názvů, jednoduchosti aplikace produktů, vysokou kvalitou produktů a vysokého technického servisu. K dosažení cílů by měla být přizpůsobena marketingová strategie a také marketingový mix.

4.6 Marketingový mix

4.6.1 Produkt

Jelikož by firma chtěla vstoupit na nový trh se stávajícími produkty, není třeba je nikterak přizpůsobovat, protože mají již nyní přívětivý design a jednoduchou aplikaci. Produkty nejsou složitě pojmenovány, ani není potřeba speciální manipulace. V případě problémů či dotazů od zákazníků přichází od firmy kvalifikovaná podpora. Hlavní konkurenční výhodou produktů Hasoft s.r.o. oproti konkurenci je především vysoká kvalita.

4.6.2 Cena

Dalším důležitým aspektem marketingového mixu je tvorba cenové strategie. Cenová strategie při vstupu na B2C trh. V případě B2B trhů platí, že ceny jsou individuální a přizpůsobené velkému množství odebíraného zboží.

To v případě B2C trhů není možné a množstevní slevy nejsou při malém množství možné. Je zřejmé, že společnost nemůže konkurovat cenou, která je mnohdy levnější. Na druhé straně je ale možné poskytnout zákazníkům slevy při jejich pravidelném odběru či poskytnout slevy v rámci sezónního prodeje.

4.6.3 Distribuce

Distribuci je potřeba přizpůsobit konečným zákazníkům. V dnešní době, kdy se velká část obchodů provádí na internetu bych přizpůbil firemní e-shop, webové stránky a

popřípadě také firemní prodejnu. Není možné, aby produkty firmy nabízely na B2C trhu obchodní zástupci firmy jako je tomu u B2B trhu. Proto je důležité vytvořit nové prodejní kanály, které budou umožňovat koncovým zákazníkům nákup.

4.6.4 Komunikace

Komunikační kanály, které by podpořily vstup firmy na nový trh, by měly napomoci při budování povědomí o firmě a také podpořit prodej. Kanály, které by měla firma používat, by měly být na stejné úrovni, na které bude probíhat distribuce.

Jedná se tedy hlavně o webové stránky a sociální sítě. Výhodou sociálních sítí je jasná měřitelnost toho, zda firmě sociální sítě napomáhají při zvyšování prodeje nebo naopak nepomáhají a je zde také jasně patrná zákaznická odezva. Firma zde také může komunikovat a napomáhat tak zákazníkům k tomu, aby se o firmě a jejích produktech dozvěděli.

4.7 Návrhy zaměřené na B2C trhy

Je pravděpodobné, že ve chvíli, kdy dochází v České republice rok od roku ke snižování počtu stavebních firem s následným zdražováním cen stavebních prací, bude se zvyšovat část populace, která si bude dělat alespoň část stavebních prací svépomocí.

Dle Ministerstva průmyslu a obchodu (2017) počet firem v rámci stavebního průmyslu od roku 2011 klesá. V roce 2015 bylo ve stavebnictví celkem 167 886 podniků. Tím pádem je evidentní, že by pak vstup na B2C trh pro analyzovanou firmu mohl znamenat určitý úspěch.

Navrhuji tedy, aby se firma začala více než bylo doposud možné, věnovat koncovým zákazníkům. Co se týče produktů, firma má podle mého názoru dvě možnosti. První možností je rozlišit svůj sortiment zboží na dva oddělené celky pro dvě odlišné cílové skupiny. A to konkrétně na:

- Segment „pro kutily“;
- Segment „pro profesionály“, respektive pro stavební firmy.

Druhou možností je pak nechat produkty tak, jak jsou nyní a nijak nerozlišovat segment, na který jsou dané produkty cílené. Aktuálně bych firmě navrhoval spíše první variantu, kde by své podnikatelské aktivity měla rozlišit na dva odlišné segmenty. V tuto

chvíli má segment B2B celkem zvládnutý, ale je potřeba začít pracovat i se segmentem druhým.

Ze začátku by podle mého názoru stačilo, aby firma zvolila odlišný způsob komunikace a distribuce pro koncové a pro firemní zákazníky. Diferenciace produktů či předělávání etiket produktů, obalů atp. by bylo v tuto chvíli náročně jak na čas, tak především také na finance. Proto bych se raději pustil do té varianty, kdy by se tyto segmenty odlišovaly právě v tom, jak probíhá daný nákupní proces.

Co se týče **cenových podmínek**, je zřejmé, že by se ceny pro koncové zákazníky a firemní zákazníky vzájemně lišily. Zcela určitě bych pokračoval v nastavené cenové politice, kdy se firma snaží přistupovat k firemnímu zákazníkovi individuálně. V rámci tohoto segmentu je také důležité nabízet různé typy slev, které již analyzovaná firma nabízí.

Naopak ceny u koncových zákazníků musí být logicky jiné než u těch na B2B trzích. Koncový zákazník by měl zcela určitě mít možnost nakoupit dané zboží po jednotlivých kusech. Je podle mého názoru velmi důležité, aby zde nebyl koncový zákazník limitován množstvím ks daného produktu, které musí objednat.

Zmiňovaná odlišnost nákupního procesu by pak mohla být realizována tak, že by se tyto dva navrhované segmenty odlišily v rámci **distribuce**. Konkrétním příkladem může být využití internetového obchodu. Ukázku toho, jak by to mohlo zhruba vypadat, můžeme vidět na níže uvedeném obrázku č.19., kde by si zákazník mohl vybrat, zda je to firma či koncový zákazník.

Pak by byl zákazník následně přesměrován na další stránku, která by byla uzpůsobena přímo tomu danému segmentu. S tím by byly samozřejmě spojené jiné obchodní podmínky a cenové podmínky. U B2B zákazníků by bylo nutností se nejdříve přihlásit a tím se dostat do svého účtu.



Obrázek č. 19: Ukázka vstupní strany e-shopu pro 2 segmenty

Zdroj: <https://www.hajek-petfood.cz/>

4.7.1 Propracovanější e-shop pro koncové uživatele

Pokud se přesuneme konkrétně k internetovému obchodu, tak v tuhle chvíli je vidět, že e-shop analyzované firmy je v začátcích. První důležitou změnu, kterou bych navrhoval je zviditelnění ikony „E-shop pro koncové zákazníky“. Nyní je ikona opravdu malá a můžeme ji najít někde dole na webové stránce, kde je více než pravděpodobné, že si této možnosti koncový zákazník ani nevšimne.



Obrázek č. 20: Ikona e-shopu pro koncové zákazníky

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy HASOFT, s.r.o.

První věc, kterou lze na úvodní straně e-shopu vidět je ceník dopravy. Tuto tabulku bych určitě schoval do jedné ze záložek na menu liště. V případě, že firma chce upozornit

na nový ceník, může pouze napsat větu s proklikem ve znění: „Dovolujeme si Vás informovat, že od 1.ledna 2018 se mění cena dopravy. Pro více informace klikněte sem.“

POSTAVSITO
Prodáváme věci, které fungují!

Obchodní podmínky | Poučení | Dopravní náklady | Paletové hospodářství | Kontakty | Můj účet | Obsah košíku | Pokladna

Kategorie

- speciální maltoviny
- lepící pásy
- bostik
- další pomocníci

Rychlé hledání

hledat

Nákupní košík

prázdný

Registrace

[Žádost o registraci](#)

Dovolujeme si Vás informovat, že od 1. ledna 2018 se mění cena dopravy takto:

váha objednávky	cena dopravy s DPH
balík do 50 kg	180 Kč
50 kg	305 Kč
75 kg	379 Kč
100 kg	537 Kč
150 kg	675 Kč
200 kg	770 Kč
250 kg	863 Kč
300 kg	957 Kč
350 kg	1 125 Kč
400 kg	1 262 Kč
450 kg	1 385 Kč
500 kg	1 509 Kč
600 kg	1 837 Kč
700 kg	2 133 Kč
800 kg	2 702 Kč
1 000 kg	3 433 Kč
1 500 kg	3 844 Kč
2 000 kg	4 822 Kč
2 500 kg	5 643 Kč

U objednávek nad 7 260 Kč s DPH je doprava zdarma.

Podle zákona o evidenci tržeb je prodávající povinen vystavit kupujícímu účtenku. Zároveň je povinen zaevidovat přijatou tržbu u správce daně online, v případě technického výpadku pak nejpozději do 48 hodin.

Obrázek č. 21: Úvodní strana e-shopu pro koncové zákazníky

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy HASOFT, s.r.o.

Dále bych doporučoval, aby na úvodní straně byly hned jasně vidět jednotlivé sekce produktů. Důležité je, aby na úvodní straně bylo to, co má zákazník vidět ve chvíli, kdy na stránku internetového prodeje vkročí. U každé sekce produktů by mohla být zobrazena ikona, která by charakterizovala celý sortiment dané sekce. Dále by pak po prokliku došlo na přesměrování produktů, které by se mohly ještě dělit. A to přesně tak, jak je uvedeno na webových stránkách firmy.



Obrázek č. 22: Návrh úvodní strany e-shopu

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud by analyzovaná firma chtěla investovat do nových stránek a neměla by zájem na tom vytvářet si stránky od základu sama, může využít v této době už několik nabídek různých firem, kde si může vybrat z nepřeberného množství šablon webových stránek a ty si pak více přizpůsobit potřebám firmy.

Jednou z takových možností je společnost Webnode, která sídlí v Brně a nabízí velmi jednoduché, intuitivní a zároveň velmi moderní šablony webových stránek. Firma by si tak mohla vytvořit firemní stránky a vybrat z několika desítek možných šablon, které právě Webnode nabízí. Vytvoření webu je velmi snadné, lze ho provést hned v několika jazycích, a to ve spojení s přátelskou zákaznickou podporou. Pracovat by se také dalo se správou e-shopu.

Ceník Prémiových služeb				
Připravili jsme balíčky služeb pro každý typ a velikost stránek				
	PROFI	STANDARD	MINI	LIMITED
	Balíček pro úspěšný profesionální web	Vyvážené služby pro internetové stránky	Vše co potřebujete pro osobní stránky	Základní balíček pro použití vlastní domény
	417 Kč /měsíc	249 Kč /měsíc	125 Kč /měsíc	75 Kč /měsíc
Doména ZDARMA	1 rok	1 rok	1 rok	Neobsahuje

Obrázek č. 23: Ceník prémiových služeb firmy Webnode

Zdroj: vlastní zpracování dle: webových stránek firmy Webnode

Vybrat si lze hned z několika možných balíčků, od toho nejzákladnějšího až po ten nejlepší, kde je samozřejmě možnost využít mnohem více služeb a nástrojů. Nejlepší balíček Profi vychází na 417 Kč/měsíc, což by pro analyzovanou firmu nemusel být tak velký náklad. Jak jsem se už zmiňoval, součástí balíčku je také zákaznická podpora přes email, online chat či telefon. V případě, že si tak firma nebude vědět s něčím rady, má se na koho obrátit.

4.8 Změna webových stránek

Jak už jsem se zmiňoval v rámci analytické části, webové stránky analyzované firmy jsou zastaralé a nepůsobí moderním dojmem. V dnešní době se klade důraz na jednoduchost a čistotu webových stránek. Příliš mnoho informací nashromážděných na jednom místě mohou působit zmatečně. Proto bych doporučil vytřídit informace, které na webu vůbec nemusí být a aby se celé webové stránky celkově zjednodušili.

Například výprodejové položky, které jsou popsány hned na úvodní straně firemního webu, působí zvláštním dojmem. Červená barva textu „výprodejové položky“ splývá s dalšími níže uvedenými informacemi, které jsou ve stejné barvě a pro zákazníka to tak může působit zmatečně.

Dále jsou totiž uvedeny nejznámější produkty analyzované firmy a zákazník se tak lehce může splést v tom, že tyto produkty jsou právě výprodejovými položkami. Proto bych navrhol, aby tento výprodej byl uvedený například na liště jako „výprodejová akce“ a na úvodní stránce byly představeny nejznámější produkty s nadpisem „Tohle jsou naše nejprodávanější produkty“.

Jednotlivé záložky jsou pojmenovány dobře, nicméně bych zvolil jiný způsob jejich zobrazení. Záložky by také mohly být seřazeny dle důležitosti. To znamená, že na prvním místě by mělo být představení firmy, dále pak informace o nabízených produktech a službách, kontaktní údaje a v neposlední řadě také odpovědi na nejčastější otázky zákazníků.

V menu by mělo být co nejméně záložek, protože v opačném případě to opět působí zmatečně. Navrhoval bych, aby se snížil počet záložek a v rámci těchto záložek se použilo tzv. vysouvací menu. Níže uvádím návrh na rozdělení položek do menu

Tabulka č. 12: Návrh rozdělení jednotlivých položek v menu

Zdroj: vlastní zpracování

O NÁS	PRODUKTY	KDE NÁS NAJDETE	MOHLO BY VÁM POMOCI	PRO PARTNERY
Popis firmy	Speciální maltoviny	Kontakty	FAQ – na co se nejčastěji ptáte	Objednávka pro partnery
Galerie fotek a videí	Lepicí pásy	Hasoft point	Krok za krokem	Stojan
	Konstrukční fitinky		Dokumentace	
	Bostik		CAD	
	Další pomocníci		Systémová řešení	

Jelikož firma dováží své produkty také do zahraničí, webové stránky bych navrhoval přeložit do angličtiny. Překlad webových stránek do slovenštiny mně přijde trochu zbytečný. Řekl bych, že v dnešní době nemá nikdo problém s překladem do slovenštiny nebo naopak do češtiny.

4.8.1 Aktivita na sociálních sítích

Obecně by podle mého názoru firma měla být více aktivní na sociálních sítích. Konkrétně se jedná o Facebook, Instagram a YouTube. Výhodou těchto sociálních sítí je zejména to, že v případě PPC kampaní, může velmi jednoduše získat o zákaznících spoustu informací. Firma tak může ze začátku vytvořit několik reklam, a právě díky PPC kampaním zjistit, jaká z nich funguje nejlépe a tu například zesílit.

Dalším vhodným nástrojem sloužícím ke zjištění zájmu daných zákazníků na webových stránkách je videozáznam pohybu myši na webové stránce a jeho následná analýza. Jedním z takových možných nástrojů je Smartlook, který si do 2 minut bez

problému stáhnete a zaktivujete. Firma by se dále měla naučit styl, kterým bude se zákazníky komunikovat. Je totiž důležité pracovat jak s pozitivními, tak negativními komentáři.

YouTube

Konkrétně na YouTube bych doporučoval přidat více obsahu, a to například návodná videa, jak lze produkty firmy použít. Video by měla být krátká, stručná a jednoduchá na pochopení i pro laiky. Podle mého názoru by měla být videa v českém jazyce případně s anglickými titulky. V tuto chvíli navazují kontakt se známým youtuberem, který dělá parkur.

V budoucnu by tak bylo zajímavé využít této spolupráce a zaujmout tak mladé publikum na YouTube kanále. Tato spolupráce by zcela určitě firemní kanál oživila a také by se mohl zvýšit počet sledování videí a počet odebírajících lidí. Dále by také spolupráce mohla napomoci tomu, že sledující se přes toto zajímavé a nevšední video dostanou i k dalšímu obsahu firemního YouTube kanálu.

Facebook

V rámci Facebookových stránek bych určitě doporučil větší aktivitu, tedy příspěvky přidávat mnohem častěji než doposud. Alespoň 1 x do týdne. Na této sociální síti může firma dávat zcela určitě i trochu méně formální obsah. Navrhoval bych příspěvky, které ukážou, jaká je atmosféra firmy nejen navenek, ale i vevnitř.

Není tedy nutné popisovat pouze produkty, ale čas od času napsat příspěvek o tom, co se ve firmě zajímavého událo nebo co se podařilo nebo do budoucna chystá. Jedním způsobem, jak zvýšit aktivitu na Facebooku je vytvoření různých soutěží o produkty firmy nebo také sdílet zajímavá videa kutilů a laiků z celého světa, kteří se na vlastní pěst pustili do přestavby svého bydlení. Takových videí je na YouTube velká spousta. Firma tak může tímto způsobem pobídnout lidi k nějaké aktivitě.

Dalším způsobem, jak poukázat na své produkty jiným, než obvyklým způsobem je například příspěvek typu: „*Hodil by se Vám nějaký osobní balící asistent při balení dárků na Vánoce? Právě proto tu máme náš KULEP, který Vám ušetří spoustu slepené izolepy. ☺.*“ Tyto příspěvky nemusí pouze a nutně vzbuzovat zájem o koupi daných produktů, ale mohou také vzbudit zájem lidí sledovat firemní stránku na FB. I to je podle

mého názoru velmi důležité, aby se firma snažila své příspěvky vytvářet nevšedně přesně tak, aby zapůsobila na mnohem více lidí.



Obrázek č. 24: Návrh FB příspěvku

Zdroj: vlastní zpracování

Instagram

Stávající aktivita na Instagramu je podle mého názoru nedostačující tomu, k jakým účelům je Instagram v běžném životě používán. Obsah na této sociální síti by podle mého názoru mohl být více neformální a zábavný. Nestačí tak pouze přidat fotografii s popisem názvu produktu, ale uživatel Instagramu očekává představení tohoto produktu neobvyklou formou.

V případě, že chce firma zacílit i na mladé lidi, kteří se plánují pustit do výstavby rodinných domů či přestavby bytů, měla by být na tomto sociálním médiu více aktivní. To znamená, že by měla přidávat pravidelně insta stories, ve kterých by mohla zábavnou

formou ukazovat, na co se dané produkty využívají. V rámci insta stories má firma možnost ukázat nejen produktové portfolio, ale také atmosféru ve firmě, ale také komunikovat novinky, nadcházející akce a spoustu dalších věcí.

Může tak každý měsíc představovat jednotlivé zaměstnance firmy, ukazovat prostředí, ve kterém tito zaměstnanci pracují. Myslím si, že právě na Instagramu může firma přidávat i příspěvky typu „Podívejte se, kdo dnes slaví narozeniny.“ nebo „Náš technický ředitel se vrátil z dovolené, podívejte se, co jsme mu připravili za překvapení!“.

4.8.2 Podniková prodejna

Tím, že chce firma začít cílit také na koncové zákazníky, je podle mého názoru důležité, aby tito zákazníci měli také možnost dané produkty vidět naživo navrhoval bych otevření jakéhosi prodejního showroomu, kde by bylo možné si určité produkty prohlédnout, prohlédnout si jejich použití a popřípadě se poradit s vyškoleným personálem a popřípadě si je zde také zakoupit. Chápu, že se nejedná o malou investici, ale právě proto bych firmě doporučil nejprve vybudovat jakýsi showroom v místě, kde firma sídlí. Jedná se o menší město Polná, kde žije více jak 5.000 obyvatel.

Firma se nedávno přestěhovala do vlastních prostor, takže by neměl být problém v rámci této budovy najít jednu místnost, kde by docházelo k prodeji a také prezentaci daných produktů. Firmě by tak zcela určitě odpadly náklady spojené s pronájmem nebo nákupem prodejních prostor. Jediné, co by firma musela navíc obstarat je to, že by místnost musela vybavit a zcela určitě pořídit EET pokladnu.

Tím, že firma žádnou takovou službu nenabízí, není jisté, jaký by o to u zákazníků byl zájem. Doporučoval bych proto úpravu otevíracích hodin. A to ve smyslu takovém, že u vchodu do showroomu firma zajistí zvonek, na který by zákazník mohl zazvonit a v tu chvíli by se jeden z 6 zaměstnanců, kteří pracují na skladě začal zákazníkovi v prodejně věnovat.

Pokud by se firma rozhodla dále v otevírání podnikových prodejen pokračovat, navrhoval bych vybudování prodejny v Jihlavě. Po zavedení a osvědčení showroomu u zákazníku bych doporučoval tyto showroomy otevřít také ve větších městech jako je

Praha, Brno, popřípadě Ostrava. Podmínkou u všech prodejen by měl být perfektně vyškolený personál, který by uměl zákazníkovi poradit.

Níže jsou v tabulce č. 13 uvedeny odhadované náklady na vybavení podnikové prodejny v nynějších prostorách firmy, kde jsou vybrány dvě možné varianty, přičemž pro EET pokladny jsou vybrány dvě odlišné finanční typy pokladen. Vybavení podnikového prodejny regály a prodejního pultu jsem vybral internetový e-shop expo.com, což je firma, která se zabývá prodejem vybavení nejrozličnějších obchodů.

Tabulka č. 13: Náklady na zařízení firemní prodejny

Zdroj: vlastní zpracování

	1.varianta	2.varianta
EET pokladna	9 990 Kč (Markeeta Profi)	10 848 Kč (Quorion QPM 18)
Regály	27 300 Kč	27 300Kč
Prodejní pult	9 999 Kč	9 999Kč

4.8.3 Reklama zaměřená na koncové zákazníky

Pokud by se firma chtěla nově více zaměřovat na koncové zákazníky, bylo by vhodné, aby firma zaměřila reklamu do míst, kde se koncoví zákazníci nachází. Tím, že se firma do dnešní doby zaměřovala především na B2B zákazníky, reklama v oblasti B2C je velmi slabá.

Navrhoval bych firmě zařídit **televizní reklamu**, a to konkrétně v časech, kdy probíhají **pořady s hobby tematikou**. Jsou to například pořady Rady ptáka loskutáka, Receptář prima nápadů či Hobby naší doby. Další možností, jak využít tyto pořady k propagaci firmy jsou zcela určitě samotné **reportáže**. V rámci této reportáže může firma předvést svou značku hned před několika stovkami tisíc diváků. Výhodou této propagační aktivity je zejména to, že diváci, kteří tyto pořady sledují jsou právě skvělými potenciálními zákazníky firmy HASOFT, s.r.o.

V čem dále vidím potenciál, je reklama v podobě „**product placementu**“. Tuto možnost bych využil zejména v pořadech, které se zabývají představou interiérů bytů či

rodinných domů. Konkrétně by se mohlo jednat například o pořad „Jak se staví sen“, reality show „Akce nový domov“ nebo případně také hobby pořady typu „Rady ptáka Loskutáka“, „Receptář prima nápadů“ či „Vychytávky extra“. I přesto, že by se jednalo o poměrně náročnou investici, myslím si, že by se to firmě vyplatilo. A to zejména kvůli tomu, že by se velkým způsobem mohlo zvýšit povědomí o dané značce mezi cílovou skupinou zákazníků.

Co se týče porovnání finanční náročnosti, mnohdy se může stát, že product placement může být cenově srovnatelný s reklamním spotem. Firma by si v rámci product placementu mohla vybrat ze dvou možných typů. Prvním způsobem je aktivní product placement, kdy produkt či služba jsou aktivně zapojeny do scénáře a jsou dále aktivně zmiňovány nebo používány. Druhou možností je pak pasivní product placement, kde je produkt či služba pouze součástí určité dekorace.

Tabulka č. 14: Přibližné náklady na product placement

Zdroj: vlastní zpracování dle: Tomáš Rabenseifner, 2017

	Aktivní PP	Pasivní PP
Rady ptáka Loskutáka	130 000 CZK	50 000 CZK
Receptář prima nápadů	130 000 CZK	-
Vychytávky extra	250 000 CZK	-

4.9 Akční plán

Veškeré aktivity strategie budou probíhat v jednotlivých krocích. Ke shrnutí a lepší přehlednosti je použit diagram, ve kterém jsou znázorněny jednotlivé aktivity, v jakých měsících budou spuštěny a kdo bude za dané kroky zodpovědný.

Tabulka č. 15: Akční plan

Zdroj: Vlastní zpracování

Měsíc	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	Zodpovědnost
Modernizace webových stránek	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	IT, asistentka ředitele
E-shop	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	IT, asistentka ředitele
Sociální síť	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	majitel, asistentka ředitele
Product placement				X	X	X	X	X					majitel
Podniková prodejna			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	zaměstnanec skladu

Celá marketingová strategie by měla probíhat kontinuálně. V první řadě by měla proběhnout úprava webových stránek a e-shopu, která by pak mohla být podpořena aktivitou na sociálních sítích. Reklamu by bylo vhodné využít zejména před a v období hlavní stavební sezóny.

4.10 Finanční zhodnocení

V této kapitole budou vyčísleny náklady a výnosy v rámci navržené marketingové strategie. Cílem této kapitoly je finanční vyjádření spojené s jednotlivými kroky strategie.

Je nutné podotknout, že náklady potřebné na sociální síť se přizpůsobují a jsou silně individuální pro každého uživatele sociální sítě. Tento fakt ovlivňuje hlavně odvětví, ve kterém firma působí, počet sledujících, počet prokliků na stránce, a tak podobně. Bude

proto stanoven limit 15 000Kč měsíčně, který by měl kampaně na sociálních sítích pokrýt.

Tabulka č. 16: Náklady

Zdroj: Vlastní zpracování

	Měsíční náklady	Celkové náklady
Webové stránky	417 Kč	5 004 Kč
Eshop	15 000 Kč	180 000 Kč
Podniková prodejna		48 147 Kč
Product placement	720 000 Kč	3 600 000 Kč
Celkem	735 417 Kč	3 833 151 Kč

Odhadované celkové náklady vzniklé za rok by mohly být 3 833 151 Kč. Cílem strategie bylo získat 10 000 zákazníků. Průměrný zisk z jednoho zákazníka pak vychází na 400 Kč.

Tabulka č. 17: Výnosy

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrný zisk z jednoho zákazníka	400 Kč
Optimistický odhad 10000 zákazníků	4 000 000 Kč
Pesimistický odhad 2000 zákazníků	800 000 Kč
Realistický odhad 5000 zákazníků	2 000 000 Kč

Tabulka č. 18: Ztráta/ zisk po 1 roce

Zdroj: Vlastní zpracování

	Optimistický odhad	Pesimistický odhad
Výnosy	4 000 000 Kč	2 000 000 Kč
Celkové náklady	3 833 151 Kč	3 833 151 Kč
Zisk/ ztráta	166 849 Kč	- 1 833 151 Kč

Po odečtení nákladů a výnosů bychom v optimistické variantě mohli dosáhnout zisku 166 849 Kč, při pesimistické variantě by došlo ke ztrátě 1 833 151 Kč. V případě, že by došlo k optimistické variantě, byl by naplněn celkový cíl. Při pesimistické by pak došlo ke ztrátě. K bodu zvratu by došlo v případě, že u firmy Hasoft s.r.o. by si nakoupilo 9583 zákazníků.

5. Závěr

Diplomová práce se zabývala problematikou marketingové strategie firmy vyrábějící a prodávající produkty v oblasti stavební chemie. Hlavním cílem této diplomové práce bylo navržení vhodné marketingové strategie, v rámci kterého, byly stanoveny dílčí cíle jako zhodnotit současný stav vybrané firmy v oblasti její marketingové strategie, odhalit silné a slabé stránky firmy, dále pak identifikovat nové tržní příležitosti firmy a následně doporučit změny ke zlepšení stávající marketingové strategie.

Výše bylo dosaženo skrze využití základních teoretických východisek, rozhovoru s majitelem vybrané firmy, PEST analýzy, analýzy marketingového mixu, Porterovy analýzy pěti sil a následně také SWOT analýzy. V první části byla na základě odborné literatury popsána teoretická východiska vybraného tématu. V rámci této oblasti byla kromě jiného blíže popsána problematika B2C a B2B trhů, vybraných analýz a dalších stěžejních pojmů marketingu.

V analytické části diplomové práce byla nejdříve charakterizována vybraná firma, kde byla krátce shrnuta historie firmy, popsána organizační struktura firmy a směr, kterým se firma ubírá. Dále byla provedena analýza vnějšího okolí firmy, která ukázala, že činnost analyzované firmy může ovlivnit více faktorů. Jedním z těchto faktorů mohou být faktory politické, kdy se jedná především o zavedení EET pokladen a vstoupení GDPR v platnost. Z ekonomického hlediska byl identifikován také vývoj kurzu v rámci zahraničního obchodu, který může aktivitu analyzované firmy také ovlivnit.

Součástí analytické části byla také Porterova analýza kupních sil, kde se jasně ukázalo, že firma se svého postavení v rámci daného odvětví nemusí o své místo bát. Je to zejména díky tomu, že firmy se v daném oboru respektují a každá se svým způsobem zaměřuje na jiné produkty nebo typy zákazníků. Další důležitou informací je také to, že vstup do daného odvětví je náročný, a to zejména na finanční prostředky. Velmi vhodným způsobem vybraná firma řeší své dodavatelské systémy, které má nastaveny tak, že v případě výpadku jakéhokoliv dodavatele, je schopna nahradit ho jiným dodavatelem.

Analýza marketingového mixu ukázala, že mezi hlavní přednosti produktů vybrané firmy lze vyzdvihnout jejich kvalitu a také nápadité pojmenování, ze kterého firma udělala postupem času svou přednost. I přesto, že se analyzovaná firma snaží být na svých webových stránkách a sociálních sítích aktivní, nedaří se jí to tak, jak by se v dnešní době

očekávalo. Za to vztahy se stávajícími zejména firemními zákazníky má dobré, a to i díky tomu, že se snaží ke každému zákazníkovi přistupovat individuálně, a to především i skrze cenové a platební podmínky.

Jednou z posledních analýz byl rozhovor s majitelem vybrané firmy, kde vyvstaly odpovědi na čtyři mnou položené otázky. Z rozhovoru vyplynulo, že majitel firmy je se stávající situací poměrně spokojený a jasně ví, jakým směrem by se měla firma dále udávat. Konkrétně zmiňuje aktivní postup na B2C trhy.

Dovršením analytické části byla SWOT analýza, v rámci které, jsem se zaměřil především na silné a slabé stránky firmy z hlediska konkurenceschopnosti. SWOT analýza byla jakýmsi shrnutím veškerých analýz. Ze silných stránek vybrané firmy mohu zcela určitě vyzdvihnout individuální přístup k zákazníkovi, vysokou kvalitu a z čeho se týče slabých stránek, tak zcela určitě propagaci firmy v rámci B2B trhů a nedostačující aktivita na sociálních sítích a webových stránkách.

Tím se dostáváme k závěrečné návrhové části, kde bylo na základě provedených analýz navrženo několik doporučení a změn, kterého se týkaly zejména vstupu firmy na B2C trh. Dále pak bylo doporučeno propracovat stávající e-shop pro koncové uživatele, vytvářet větší aktivitu na sociálních sítích jako jsou Instagram, Facebook a YouTube a také doporučení založit podnikovou prodejnu.

6. Zdroje

1. BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
2. BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C. H. Beck, 2003, xvii, 432 s.: il. ISBN 80-7179-577-1.
3. BusinessVize. Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. BusinessVize [online]. 2010 [cit. 2015-04-05]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
4. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. VÝVOJ EKONOMIKY ČESKÉ REPUBLIKY V ROCE 2017. In: Český statistický úřad [online]. 23.3.2017 [cit. 2017-04-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/58775432/320193-17q4a.pdf/4df01eb0-facf-40c6-898a-c239bd0539b3?version=1.0>
5. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. INVESTICE NA OCHRANU ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. In: Český statistický úřad [online]. 17.5.2016 [cit. 2017-04-25]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/32955062/32018116_0205.pdf/3c8302f3-7eba-41e1-97f1-455bfd6c9b6d?version=1.2
6. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počítač a internet v českých domácnostech. In: Český statistický úřad [online]. 17.5.2016 [cit. 2017-04-25]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/32955062/32018116_0803.pdf/3ec5cdd9-6c05-4d90-b7a4-e32ed4c50129?version=1.0
7. GRASSEOVÁ, M.: Využití SWOT analýzy pro dlouhodobé plánování. Obrana a strategie (online). 2006. 2/2006 (citováno 12.3.2018) Dostupné na [www](http://www.defenceandstrategy.eu/cs/archiv/rocnik-2006/2-2006/vyuziti-swotanalyzy-pro-dlouhodob-planovani.html): <http://www.defenceandstrategy.eu/cs/archiv/rocnik-2006/2-2006/vyuziti-swotanalyzy-pro-dlouhodob-planovani.html>
8. HÁJEK Pet food [online]. © 2018 [cit. 2018-4-25]. Dostupné z: <https://www.hajek-petfood.cz/?s=hpf>
9. HASOFT, s.r.o. [online]. Polná. ©2003-2017. [cit. 2018-4-25]. Dostupné z: <http://www.hasoft.cz/>.
10. HASOFT Velkoobchod, In: *Facebook* [online]. [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: https://www.facebook.com/hasoft/?ref=br_rs
11. HASOFT Velkoobchod, In: *Instagram* [online]. [cit. 2018-04-26]. Dostupné z: https://www.instagram.com/hasoft_velkoobchod/.
12. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s.: il., 1 portrét, grafy, tab. ISBN 978-80-247-4670-8.

13. KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení – teorie pro praxi, Praha: C. H. Beck, 2003. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
14. KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
15. KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. Marketing. Praha: Grada Publishing a.s., 2004, 855 s., ISBN 80-247-0513-3.
16. KOTLER, Philip a Levin Lane KELLER. Marketing management. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
17. Kurzy.cz [online]. © 2000 – 2018. [cit. 2018-04-28]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR>
18. LEHTINEN, Jarmo. Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky. Praha: Grada, 2007, 158 s. : il. ISBN 978-80-247-1814-9.
19. LOŠŤÁKOVÁ, Hana. Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu. Praha: Grada Publishing, 2017, 310 s.: ilustrace, portréty. ISBN 978-80-271-0419-2.
20. MARINIČ, Pavel. Plánování a tvorba hodnoty firmy. Praha: Grada, 2008, 232 s. : il. ISBN 978-80-247-2432-4
21. MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.
22. MENDEL, J., Strategická analýza vybrané firmy. Brno: Mendelova univerzita v Brně. Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií, 2013. 82 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Iva Živělová, CSc.
23. Ministerstvo průmyslu a obchodu. STAVEBNICTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY 2016 [online]. Praha, 2017, 2017, 93 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/2017/3/Stavebnictvi-2016.pdf>
24. NĚMEC, Petr. Integrovaná komunikace korporací. Praha: Oeconomia, 2006, 168 s., ISBN 80-245-1027-8
25. Osobní rozhovor s Ing. Ivo Řehákem, majitelem firmy HASOFT, s.r.o., Polná, 11.4.2018
26. Bc. Tomáš Rabenseifner. Vývoj TV product placementu v ČR. Zlín, 2017. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce PhDr. Tomáš Šula, PhD.

27. SEDLÁČKOVÁ, H. Trendy v chápání zdrojů podniku při tvorbě strategie podniku. In: VŠE Praha [online]. 2007. Acta Oeconomica Pragensia, roč. 15, č. 2, 2007. Dostupné z: http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.vse.cz%2Fpolek%2Fdownload.php%3Fjnl%3Daop%26pdf%3D52.pdf&ei=Y5gkU7_YHMyVhQeB3oCgBA&usg=AFQjCNGfxbPS__gjCrRjF2FzbZ8bqjmCjA&bvm=bv.62922401,d.ZG4
28. SVOBODA, P. Spokojenost zákazníka. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 69 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Frantisek Bartes, CSc.
29. Webnode AG [online]. Brno. © 2018. [cit. 2018-4-25]. Dostupné z: <https://www.webnode.cz/>.
30. ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009, 232 s.: grafy, tab. ISBN 978-80-247-2049-4.
31. ZIKMUND, Martina. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. 2011. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>.

7. Seznam grafů, obrázků a tabulek

Graf č. 1: Vývoj Eura vůči české koruně	50
Graf č. 2 Obrat společnosti.....	70
Obrázek č. 1: Holistický marketing	17
Obrázek č. 2: Proces firmy, která se zaměřuje na zákazníka	28
Obrázek č. 3: Proces firmy, ve kterém se firma zaměřuje na výrobek.....	29
Obrázek č. 4: Schéma trhu	30
Obrázek č. 5: Nákupní proces zákazníka na B2C trhu.....	31
Obrázek č. 6: Porterova analýza pěti sil.....	35
Obrázek č. 7: Využití SWOT analýzy pro koncipování strategií.....	43
Obrázek č. 8: Organizační struktura.....	46
Obrázek č. 9: Vybrané produkty analyzované firmy	58
Obrázek č. 10: Vybrané produkty analyzované firmy	59
Obrázek č. 11: Ukázka e-shopu analyzované firmy.....	63
Obrázek č. 12: Regály a stojany analyzované firmy	64
Obrázek č. 13: Firemní účet na Youtube	65
Obrázek č. 14: Příspěvek firmy na FB stránkách.....	66
Obrázek č. 15: Ukázka videa na FB stránkách.....	66
Obrázek č. 16: Instagramový účet analyzované firmy	67
Obrázek č. 17: Úvodní strana webových stránek analyzované firmy	68
Obrázek č. 18: Produkty na webových stránkách analyzované firmy	68
Obrázek č. 19: Ukázka vstupní strany e-shopu pro 2 segmenty	79
Obrázek č. 20: Ikona e-shopu pro koncové zákazníky.....	79
Obrázek č. 21: Úvodní strana e-shopu pro koncové zákazníky	80
Obrázek č. 22: Návrh úvodní strany e-shopu.....	81
Obrázek č. 23: Ceník prémiových služeb firmy Webnode	81
Obrázek č. 24: Návrh FB příspěvku.....	85
Tabulka č. 1 Ansoffova matice	19
Tabulka č. 2: Proces nákupní situace na B2B trhu.....	26
Tabulka č. 3: Celkové náklady na životní prostředí v průběhu času.....	51
Tabulka č. 4: Procentuální vyjádření domácností s vlastním počítačem a internetem.....	52
Tabulka č. 5: Zhodnocení PEST analýzy	53
Tabulka č. 6: Zhodnocení Porterovy analýzy	56
Tabulka č. 7: Zhodnocení produktu	60
Tabulka č. 8: Zhodnocení ceny	61
Tabulka č. 9: Zhodnocení distribuce.....	63
Tabulka č. 10: Zhodnocení propagace	69
Tabulka č. 11: SWOT analýza společnosti HASOFT, s.r.o.....	73
Tabulka č. 12: Návrh rozdělení jednotlivých položek v menu.....	83
Tabulka č. 13: Náklady na zařízení firemní prodejny	87
Tabulka č. 14: Přibližné náklady na product placement	88
Tabulka č. 15: Akční plan	89
Tabulka č. 16: Náklady	90
Tabulka č. 17: Výnosy	90
Tabulka č. 18: Ztráta/ zisk po 1 roce.....	91